



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

Proceso administrativo de Microempresa Panadería El Esfuerzo y sus efectos socioeconómicos en las familias de las beneficiadas del Programa Hambre Cero en la comunidad Los Jobsos, Estelí, 2017–2018

Trabajo de seminario de graduación para optar

al grado de

Licenciatura en Administración de Empresas

Autores/ Autores

Nohelia Xiomara Blandón Pérez

Roxana Jaqueling Fortín Altamirano

Ingrid Mayesca Rodríguez Ruíz

Tutor o tutora

Dra. Beverly Castillo Herrera

Estelí, lunes, 01 de julio de 2019



Agradecimiento

Agradecemos primeramente a Dios por la vida, salud, inteligencia y amor al guiarnos y bendecirnos en el transcurso de nuestros estudios y darnos la oportunidad de culminar otra etapa más en nuestras vidas.

A nuestros padres, familiares y todas aquellas personas que nos apoyaron en el transcurso de nuestros estudios universitarios.

A nuestra tutora Dra. Beverly Castillo Herrera, por su dedicación, compromiso, entusiasmo y guía en la elaboración de esta investigación que ha sido de gran aporte a nuestra formación.

A las mujeres protagonistas del emprendimiento Panadería El Esfuerzo, de la comunidad de Los Jobos de la ciudad de Estelí, por el tiempo y la información brindada para la realización de la presente investigación.

A nuestros maestros que a lo largo de la carrera nos brindaron los conocimientos necesarios para formarnos como profesionales de calidad y de gran apoyo a la comunidad.

A nuestra alma mater Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua por abrirnos sus puertas y brindarnos los conocimientos y herramientas necesarias para ser profesionales de calidad.

Dedicatoria

A Dios nuestro padre celestial, quien es el autor de nuestras vidas y sin cuya voluntad no sería nada posible. A él que nos abrió el camino y nos bendijo en cada momento de nuestras vidas hasta permitirnos culminar nuestra carrera.

A nuestros padres, madres, hijo y familia que son nuestro motor y mayor bendición en esta vida; por su amor, apoyo y palabras de aliento para nunca darnos por vencidas y concluir otra etapa más de la vida.

A nuestros docentes que nos brindaron su tiempo, conocimientos, dedicación y aprecio en el transcurso de nuestros estudios universitarios, a ellos quienes nos brindaron la herramienta más valiosa de la vida como lo es el conocimiento.

ÍNDICE

RESUMEN	0
CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION	1
1.1. ANTECEDENTES	1
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	7
1.3 PREGUNTAS PROBLEMAS DE INVESTIGACION	11
1.3.1. PREGUNTA CENTRAL	11
1.3.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS	12
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	13
CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	15
2.1. OBJETIVO GENERAL	15
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
CAPTITULO III. MARCO TEORICO	16
3.1. POBREZA	16
3.1.1. DEFINICIÓN DE POBREZA	16
3.1.1.1. ASPECTOS SIMILARES EN DIFERENTES CONCEPTOS DE POBREZA	16
3.1.2. MEDICIÓN DE LA POBREZA	19
3.1.2.1. ENFOQUES DE MEDICIÓN	19
3.1.2.2. OBJETIVOS DE LA MEDICIÓN	20
3.1.2.3. MEDICIÓN SOCIOECONÓMICA DE LA POBREZA	21
3.1.2.4. FACTORES SOCIOECONÓMICOS	21
3.1.3. DETERMINANTES Y EFECTOS DE LA DE LA POBREZA	22
3.1.3.1. ESCASES DE ACTIVOS CLAVE	22
3.1.3.2. ASPECTOS DEMOGRÁFICOS	24
3.1.3.3. OTRAS DETERMINANTES	25
3.1.4. CALIDAD DE VIDA	26
3.1.4.1. DEFINICIÓN DE CALIDAD DE VIDA	26
3.1.4.2. DIMENSIONES DE LA CALIDAD DE VIDA	26
3.2. PROGRAMAS SOCIALES	27
3.2.1. DEFINICIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES	27
3.2.2. TIPOLOGIA DE PROGRAMAS SOCIALES	28

3.2.3.	PRINCIPIOS DE LOS PROGRAMAS SOCIALES.....	28
3.2.4.	PARTICIPACION DE LA MUJER EN PROGRAMAS SOCIALES ...	30
3.2.4.1.	PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE NICARAGUA	31
3.2.5.	DIMENSIONES CENTRALES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS SOCIALES	32
3.2.6.	EMPODERAMIENTO	34
3.2.6.1.	DEFINICIÓN.....	34
3.2.6.2.	NIVELES DEL EMPODERAMIENTO	35
3.3.	COOPERATIVA.....	37
3.3.1.	DEFINICIÓN DE COOPERATIVA.....	37
3.3.2.	TIPOS DE COOPERATIVAS	38
3.3.3.	MARCO LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD COOPERATIVA	41
3.4	PROCESO ADMINISTRATIVO.....	43
3.4.1	CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO	43
3.4.2.	ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	44
3.4.2.1.	PLANEACIÓN.....	44
3.4.2.2.	ORGANIZACIÓN	50
3.4.2.3.	DIRECCIÓN	59
3.4.2.4.	CONTROL	62
CAPITULO IV. CUADROS DE OPERACIONALIZACIÓN DE INVESTIGACION CUALI – CUANTITATIVA		64
4.1	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE POR OBJETIVOS ESPECÍFICOS	64
4.2.	HIPÓTESIS DE INVESTIGACION.....	67
CAPITULO V. DISEÑO METODOLÓGICO		68
5.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	68
5.1.1.	SEGÚN EL NIVEL DE CONOCIMIENTO	68
5.2.	UNIVERSO DEL ESTUDIO	69
5.2.1.	CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE ESTELÍ.....	69

5.3. MUESTRA DEL ESTUDIO	71
5.3.1. TIPO DE MUESTREO PARA LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA ...	71
5.3.2. TAMAÑO DE LA MUESTRA DE INVESTGACIÓN CUANTITATIVA ..	72
5.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	73
5.4.1. ENTREVISTA.....	73
5.4.2. OBSERVACIÓN	73
5.4.3. ENCUESTA	74
5.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN	74
ETAPA 1. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	74
ETAPA 2. DISEÑO DE INSTRUMENTOS.....	74
ETAPA 3. TRABAJO DE CAMPO	75
ETAPA 4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y ELABORACIÓN DEL	
DOCUMENTO FINAL	76
CAPITULO VI. RESULTADOS	77
6.1. PROGRAMA HAMBRE CERO	77
6.1.1. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA HAMBRE	
CERO 77	
6.1.1.1. ORIGEN DEL PROGRAMA CERO DESDE LA FAO	77
6.1.1.2. OBJETIVOS QUE PERSIGUE EL PROGRAMA HAMBRE CERO	84
6.1.1.3. PROCESO DE IMPLEMENTACION DE PROGRAMA HAMBRE	
CERO 80	
6.1.1.4. FINALIDAD DEL PROGRAMA HAMBRE CERO	85
6.1.1.5. COMPONENTES DEL PROGRAMA HAMBRE CERO	87
6.1.1.6. REQUISITOS PARA OPTAR AL PROGRAMA HAMBRE CERO .	90
6.1.1.7. COORDINACIÓN DEL PROGRAMA HAMBRE CERO A TRAVÉS	
DE MEFFCA EN NICARAGUA	92
6.1.2. DESARROLLO DEL PROGRAMA PRODUCTIVO ALIMENTARIO	
EN NICARAGUA.....	95
6.1.2.1. CARACTERIZACIÓN DEL BONO PRODUCTIVO ALIMENTARIO	
97	
6.1.2.2. ORIGEN DEL BONO PRODUCTIVO ALIMENTARIO	98

6.1.2.3.	PROCESO EVOLUTIVO DE LA IMPLEMENTACION DEL BPA	100
6.1.2.4.	DISTRIBUCIÓN DE BONOS PRODUCTIVOS EN LA ZONA RURAL DE ESTELÍ (2007- 2016)	101
6.1.2.5.	CAPACIDAD DE AHORRO DE LOS NÚCLEOS PRODUCTIVOS	103
6.1.2.6.	EVALUACION Y SEGUIMIENTO DEL MANEJO DEL BONO PRODUCTIVO	104
6.1.3.	REESTRUCTURACIÓN DEL PROGRAMA HAMBRE CERO (MICROCREDITOS)	106
6.2.	FUNCIONAMIENTO DEL PROGRAMA HAMBRE CERO	107
6.2.1.	CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNIDAD DE LOS JOBOS	109
6.2.2.	PRIMER NIVEL. NUCLEO PRODUCTIVO	110
6.2.3.	SEGUNDO NIVEL. ORGANIZACIÓN DE LA COOPERATIVA MULTISECTORIAL JARDÍN DE MI ESPERANZA, R.L.	114
6.2.3.1.	REQUISITOS PARA ACCEDER AL NIVEL DE COOPERATIVA	114
6.2.3.2.	CONFORMACION DE LA COOPERATIVA	115
6.2.4.	TERCER NIVEL. EMPRENDIMIENTO	118
6.3.	FUNCIONAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE PANADERÍA EL ESFUERZO	119
6.3.1.	ETAPA DE PLANEACIÓN	120
6.3.1.1.	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS	121
6.3.1.2.	TOMA DE DECISIONES DE LA MICROEMPRESA	124
6.3.2.	ETAPA DE ORGANIZACIÓN	125
6.3.2.1.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA PANADERÍA	125
6.3.2.2.	MANUAL DE FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTA DE COOPMUJE, R.L.	127
6.3.2.3.	DISTRIBUCIÓN DE TAREAS ENTRE LAS BENEFICIARIAS	127
6.3.3.	ETAPA DE DIRECCIÓN	128
6.3.3.1.	LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN	129
6.3.3.2.	MANEJO DE CONFLICTOS INTERNOS	131
6.3.4.	ETAPA DE CONTROL	133

6.3.4.1. CONTROL DE CALIDAD DE SUS PRODUCTOS	134
6.3.5. PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN.....	136
6.3.5.1. COSTOS DE PRODUCCIÓN.	138
6.3.5.2. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	139
6.3.5.3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	139
6.3.5.4. PROVEEDORES DE LA PANADERÍA	140
6.3.5.5. CLIENTES DE LA PANADERÍA	141
6.4. CALIDAD DE VIDA DE LAS FAMILIAS DE LAS BENEFICIADAS	142
6.4.1. INGRESOS PERCIBIDOS POR LAS BENEFICIARIAS Y SUS FAMILIAS.....	146
6.4.2. COBERTURA DE SUS NECESIDADES BÁSICAS.....	154
6.4.2.1. ALIMENTACION (OBTENCION DE ALIMENTOS DE LA CANASTA BASICA)	156
6.4.2.2. SALUD.....	158
6.4.2.3. ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS.....	160
6.4.2.4. MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA DE LAS VIVIENDAS DE LAS BENEFICIADAS.....	163
6.4.3. PARTICIPACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE LA COMUNIDAD .	166
6.5. ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE PANADERÍA EL ESFUERZO	169
6.5.1. FODA DEL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DE PANADERÍA EL ESFUERZO.	170
6.5.2. PROPUESTAS DE LÍNEAS ESTRATEGICAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE PANADERIA EL ESFUERZO.	171
CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES.....	180
GLOSARIO	182
BIBLIOGRAFÍA	184

Línea de Investigación:

“Pobreza, Políticas públicas y Programas sociales”.

Sub tema:

“Efectos socioeconómicos de los programas sociales en la reducción de la pobreza.”

Tema delimitado:

“Proceso administrativo de Microempresa Panadería El Esfuerzo y sus efectos socioeconómicos en las familias de las beneficiadas del Programa Hambre Cero en la comunidad Los Jobs, Estelí, 2017-2018.”

Proceso administrativo de Panadería El Esfuerzo y efectos socioeconómicos en familias participantes del Programa Hambre Cero, 2017-2018

RESUMEN

El presente estudio analiza el funcionamiento del proceso administrativo en Panadería El Esfuerzo ubicado en comunidad Los Jobs, Estelí y los efectos socioeconómicos generados en sus familias que organizaron un grupo de mujeres a raíz de la participación en el Programa Hambre Cero (PHC); para proponer estrategias que motiven su desarrollo empresarial y mejore su calidad de vida. Según el nivel de conocimiento esta investigación es aplicada y según el enfoque filosófico es cuali-cuantitativa. La muestra desde el enfoque cualitativo la constituyen funcionarios del Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria, Asociativa (MEFCCA) y socias activas del emprendimiento; el enfoque cuantitativo lo conforman las familias de las socias beneficiarias por el Programa Hambre Cero. Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron: investigación documental, encuesta, entrevistas y guía de observación. El principal resultado muestra la participación de la mujer en el manejo del bono productivo permitiendo la obtención de alimentos para su familia, la reproducción y la comercialización de los excedentes generados; la conformación del emprendimiento panadero presenta problemas administrativos como la falta de planificación, inadecuada distribución de las tareas, desmotivación de las socias e inexistencia de sistemas de controles, lo que limita su desarrollo empresarial y el nivel de vida de las socias y sus familias.

Palabras claves: programas sociales, cooperativa, proceso administrativo

The administrative process of El Esfuerzo bakery and the socio-economic effects on the families from Hambre Cero Program, 2017-2018.

SUMMARY

This research analyzes the functional of the administrative process at El Esfuerzo bakery in the community Los Jobos, Estelí and the socio-economic effects on their families that organized a group of women for the Program Hambre Cero; with the purpose of designing strategies for the business development and a better quality of life. This investigation according to the level of knowledge is applied, and based on the philosophical approach is quali-quantitative. The sample from the qualitative approach is established by MEFCCA workers and entrepreneur partners; and the quantitative approach is made with the benefited families. The data collection techniques used are: documentary investigation, polls, interviews and observation guides. As a main result we got that the participation of women in the management of government incentive program (called Bono productivo Alimentario) allow them to generate the surplus for the improvement in feeding their family members, also the reproduction and commercialization of it produces extra incomes, the entrepreneurship in the Bakery sector has administrative issues as the lack of planning, inadequate distribution of tasks, demotivation of members and no control systems, which limits their business development and the standard of living for them and their families.

Keyword: social program, cooperative, administrative process.

CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. ANTECEDENTES

Para elaborar los antecedentes de este estudio, se consultaron diversas fuentes de información en biblioteca “Urania Zelaya Úbeda” de Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí), relacionadas con el tema de investigación “Procesos administrativos de Microempresa Panadería El Esfuerzo y sus efectos socioeconómicos en las familias de las socias beneficiadas del Programa Hambre Cero de la Comunidad de Los Jobos, ciudad de Estelí, 2017 -2018”, entre las más destacadas por su relevancia y similitud se identificaron: una tesis para optar al título de doctora en ciencias sociales con mención en gerencia social, una tesis para optar al título de master en Gerencia y Administración Pública; y cinco tesis de seminario de graduación para optar a licenciatura en Banca y Financia, Economía, Administración de Empresas y Trabajo social.

Como primer antecedente, una tesis del 2016, de doctorado en ciencias sociales con mención en gerencia social, autora Msc. Beverly Estela Castillo Herrera, titulada “Modelo de abordaje de la identidad de género en programas sociales, como aporte al feminismo dialógico”¹. Esta investigación de tipo cualitativa. El objetivo de esta tesis es formular un modelo metodológico para la acción que aborde la construcción social del género bajo una perspectiva dialógica, inclusiva y con responsabilidad compartida. Esta tesis aporta a los programas sociales y al feminismo dialógico un modelo metodológico participativo integral de género, con un enfoque sistémico e histórico-cultural. Los ejes teóricos del modelo: bien común, poder y diferenciación social, y el feminismo dialógico. El Modelo abarca seis etapas metodológicas que pretenden motivar la construcción de la identidad de género en equidad e igualdad.

¹ Castillo Herrera, B. E (2016). *Modelo de abordaje de la identidad de género en programas sociales, como aporte al feminismo dialógico. Tesis para optar al título de doctorado en ciencias sociales con mención en gerencia social. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.*

Como segundo antecedente, una tesis del 2015, de licenciatura en Banca y Finanzas, autoras Yocasta Lisseth Flores Lanuza, Janixia Mercedes Gámez Lanuza, e Iris Magaly Mendoza Zuniga, titulada “Impacto del Programa Hambre Cero que promueve el Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria Asociativa (MEFCCA) en las finanzas de las mujeres beneficiadas en la comarca San José #1 de Mirafior del municipio de Estelí en el primer semestre del año 2014”². Esta investigación de tipo cuantitativo. Los principales resultados demuestran que las protagonistas, antes de ser incluidas en el Programa Hambre Cero, percibían un salario insuficiente para cubrir sus necesidades básicas (alimentación, salud, educación) creando altos índices de desnutrición, analfabetismo y pobreza; sin embargo, después de recibir el bono afirman que su situación ha mejorado mediante el aumento de sus bienes e ingresos, comercializando sus excedentes de producción y teniendo dependencia económica. De esta manera, el programa ha incidido en la disminución de la pobreza de sus familias a través del autoempleo, mejora de finanza, incrementando del nivel de vida, y motivación de seguir administrando sus recursos financieros.

Una tercera tesis de Master en Gerencia y Administración Pública del 2015 de Héctor Javier Moncada Barreda, titulada “Incidencias de las estrategias administrativas implementadas por las protagonistas de los bienes del Programa Productivo Alimentario (PPA) para su sostenibilidad de la economía familiar en el municipio de Condega durante el año 2015”³. El tipo de estudio es cualitativo. Los principales resultados demuestran el cumplimiento de los requisitos para ser protagonistas del Bono Productivo Alimentario como: tener necesidad, capacidad y compromiso.

² Flores Lanuza, Y; Gámez Lanuza, J. M. y Mendoza Zúñiga, I. M. (2015). *Impacto del programa Hambre Cero que promueve el MEFCCA en las finanzas de las mujeres beneficiarias en la comarca San José #1 de Mirafior del municipio de Estelí en el primer semestre del año 2014* / Tesis para optar al título de licenciatura en banca y finanzas. UNAN – FAREM – Estelí – Nicaragua.

³ Moncada Barreda, H. J. (2016). *Incidencia de las estrategias administrativas implementadas por las protagonistas de los bienes del Programa Productivo Alimentario (PPA) para su sostenibilidad de la economía familiar en el municipio de Condega, durante el año 2015* / Tesis para optar al título de máster en gerencia y administración pública. UNAN – FAREM – Estelí – Nicaragua.

Los factores que más influyen en la administración y sostenibilidad son: experiencia productiva en aves y cerdos, disponibilidad de mano de obra familiar, registro de ingresos y egresos, ahorro del 20% de capital de trabajo, tamaño de la propiedad, infraestructura (gallinero y chiquero), cuidado y manejo de animales (alimentos, agua, medicamentos), calidad de los alimentos y mejora de la raza.

Una cuarta investigación de Licenciatura en Administración de Empresas, en el año 2015, presentada por Wilmer Omar Ortiz Salgado, Indiana Elizabeth Gutiérrez García y Francisco Corea Zeledón, con el tema “Proceso de administración, producción y comercialización de la panadería Figueroa en el municipio de Estelí, en el segundo semestre del año 2013”⁴. Este estudio de tipo cualitativo. Sus principales resultados muestran la falta de un proceso administrativo adecuado, una planeación a corto plazo, carecer de metas mensuales, falta de un control de compras de materia prima; en cuanto a la organización no está claramente departamentalizada, al no tener bien definida las tareas existía sobre carga de trabajo y una mala delegación de actividades, provocando la desmotivación del personal. Entre las principales dificultades encontradas están: la falta de contabilidad formal y control de inventario, no poseer un registro sanitario que permita el establecimiento de una marca, y falta de publicidad para el aprovechamiento de nichos de mercado.

Una quinta tesis de investigación de Licenciatura en Administración de Empresas, en el año 2013, autoras Castillo Ramírez, Eliana Valquiria Monjarrez Maldonado, Rosa Isaura Vallecillo Torrez, titulada “Funcionamiento administrativo de la microempresa Panadería Santa Ana de la ciudad de Estelí en el año 2012”⁵. Esta investigación de tipo descriptiva – cualitativa.

⁴ Ortiz Salgado, W. O.; Gutiérrez García, I. E. y Corea Zeledón, F. (2014). *Proceso de administración, producción y comercialización de la panadería Figueroa en el municipio de Estelí, en el segundo semestre del año 2013* / Tesis para optar al título de licenciatura en administración de empresas. UNAN – FAREM – Estelí – Nicaragua.

⁵ Castillo Ramírez, E. H. y Monjarrez Maldonado, E. B. (2013). *Funcionamiento administrativo de la microempresa Panadería Santa Ana de la ciudad de Estelí en el año 2012*. Tesis para optar al título de licenciatura en administración de empresas. UNAN – Managua, FAREM – Estelí.

Los principales resultados demuestran que la empresa realiza las funciones administrativas de manera empírica, careciendo de conocimientos necesarios sobre cada función y su elaboración correcta, es por eso que no cuenta con un organigrama bien definido que refleje las funciones y tareas a realizar de cada trabajador para su desarrollo eficiente; por otra parte, su proceso productivo es débil ya que no cuentan con maquinaria moderna, ni con personal capacitado para la elaboración del pan.

Una sexta investigación de Licenciatura en Economía, en 2012, realizada por Fanny Lucia Bonilla Ponce, Jussmila Nadiezka Gámez Osegueda y Yeimin Asquena Martínez Calderón, titulada “Estrategias económicas promovidas a nivel gubernamental y su incidencia en sectores de la población nicaragüense”, teniendo como sub tema “Impacto económico – social del Programa Bono Productivo Alimentario (BPA) implementado por el Ministerio Agropecuario Forestal (MAGFOR) en la zona de Santa Cruz, municipio de Estelí en el año 2011 – 2012”⁶.

Este estudio de tipo cuantitativo y descriptivo. Sus principales resultados demuestran que la implementación del Bono Productivo Alimentario en la sub zona de Santa Cruz no fue adecuada porque se les otorgó a personas que no tenían ningún interés de obtener los recursos (aunque tenían la necesidad) y consideran que el Bono Productivo Alimentario era un aumento en su trabajo, porque no realizaron una buena administración de los recursos (animales). Contrario a lo mencionado, otras beneficiarias si realizaron un uso adecuado a los recursos, aumentado sus ingresos, creando el autoempleo, mejorando sus dietas alimenticias, y reproduciendo los animales para comercializarlos.

⁶ Bonilla Ponce, F. L.; Gámez Osegueda, J. N. y Martínez Calderón, Y. A. (2012). *Estrategias económicas promovidas a nivel gubernamental y su incidencia en sectores de la población nicaragüense*. Tesis para optar al título de licenciatura en economía. UNAN – FAREM – Estelí – Nicaragua.

Una séptima investigación, en el año 2012, de Licenciatura en trabajo social realizada por Leyla Roxana Balladares Rodríguez, Rogelio Antonio Gómez Alvarado, Dania Sugey Martínez Mondragón, Marisela Mercedes Torrez López, titulada “Impacto socioeconómico del Bono Productivo Alimentario (BPA) en las familias de las mujeres beneficiarias de la comunidad El Naranjo municipio de Somoto, Departamento de Madriz⁷. Este estudio de tipo cuali-cuantitativo. Los principales resultados demuestran que: El Bono Productivo Alimentario ha jugado un papel importante en las familias de las beneficiadas para romper el ciclo de pobreza, porque permite aumentar el consumo agregado y dinamizar la economía en la reactivación de la mediana industria (avícola, porcina, caprina, ovina); las beneficiarias recibieron capacitaciones para favorecer la economía familiar, género y seguridad alimentaria; las familias seleccionadas carecían de acceso a servicios públicos, con ingresos familiares insuficientes y no contaban con medios de trabajo, además de ser familias de escasos recursos económicos, debían tener al menos una manzana de tierra, disponibilidad para capacitaciones, participación comunitaria, entre otros; algunos beneficios de las familias fueron: cambio de nivel de vida, inversiones, mejora de viviendas, ahorro, optimización de los recursos y la capitalización familiar.

En referencia a tesis consultadas se comprueba la existencia de investigaciones similares que abordan enfoques orientados a la mejora de las finanzas de las mujeres al recibir el Bono Productivo Alimentario (BPA) en diversos municipios de Estelí, y los procesos administrativos que conllevan algunas panaderías de la ciudad.

⁷ Balladares Rodríguez, L. R.; Gómez Alvarado, R. A.; Martínez Mondragón, D. S. y Torrez López, M. M. (2012). *Impacto socioeconómico del Bono Productivo Alimentario (BPA) en las familias de las mujeres beneficiadas de la comunidad El Naranjo municipio de Somoto, Departamento de Madriz*. Trabajo de investigación monográfica para optar al título de Licenciados en Trabajo Social. UNAN- León

Sin embargo, el tema de investigación que se está presentado aborda los “Procesos administrativos de la Microempresa Panadería El Esfuerzo y sus efectos socioeconómicos en las familias de las socias beneficiadas por Programa Hambre Cero en la Comunidad de los Jobs”; siendo este un nuevo aporte ya que ésta microempresa nace de las protagonistas que se organizan en el Núcleo Productivo de la comunidad Los Jobs que recibieron el Bono Productivo alimentario (BPA) como parte del Programa Hambre Cero promovido por el Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA), ahorrar el 20% del valor del bono recibido (Fondo revolvente) y constituirse legalmente como una cooperativa, accediendo al tercer nivel del programa referido a la creación de emprendimientos, logrando mantenerse en el mercado local gracias a su dedicación, compromiso con el Estado y su deseo de crecimiento empresarial.

Así mismo, este estudio aborda las cuatro funciones del proceso administrativo (Planeación, organización, dirección y control) que trae consigo un eje motivacional a las beneficiarias para la mejora de las actividades y procesos productivos de la empresa; además con el apoyo recibido por Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria, Asociativa (MEFCCA) a través de capacitaciones y asistencias técnicas logra proporcionarles conocimientos necesarios para su desarrollo socioeconómico y el de sus familias.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Hasta el 2017 Nicaragua ha tenido un crecimiento entre 4,7% y 5,2%, considerado uno de los países con mayor porcentaje de crecimiento en Centroamérica y América Latina según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Sin embargo, es el segundo país más pobre de Latinoamérica, una de las razones es el poco desarrollo económico en el sector primario obteniendo un PIB del 15,5 % y en el sector secundario con un 24,4 % para el año 2017, que a su vez se ve influenciado por la cultura de consumo que provoca un desbalance entre una mayor importación de bienes suntuarios, y menor exportación, reduciendo la generación de ingresos propios y contrarrestando la pobreza.

La pobreza afecta principalmente a la población de la zona rural, quienes poseen escasos y hasta nulos recursos económicos para emprender un pequeño negocio que sirva para mejorar sus ingresos económicos, calidad de vida y que potencialicen el comercio local y nacional. Así mismo, existe mayor desigualdad social, las mujeres que pertenecen a este sector de la población se les ha considerado que su papel es limitado a ser ama de casa, dedicada a la limpieza del hogar y cuidado de los hijos, mientras que los hombres trabajan en la siembra de granos básicos. La mujer vive sumergida en las decisiones que toma el hombre como jefe de familia, a raíz de esto es que el Estado se ha preocupado por fomentar la equidad de género y participación de la mujer en la sociedad (ya sea profesional, laboral o socialmente).

El bajo nivel económico de las familias de la zona rural les limita a acceder a un nivel superior de educación para optar a un empleo formal; actualmente las empresas exigen a los potenciales trabajadores cumplir con altos requisitos educativos y experiencia laboral que no poseen.

Ante esta problemática, desde 2007 el Gobierno de Nicaragua, a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Forestal (MAGFOR) comenzó a impulsar el Programa Productivo Alimentario, conocido como Hambre Cero, dirigido a mujeres que viven en comunidades rurales, a quienes se les dota de un bono productivo (gallinas, cerdo, vaca), se organizan en sus comunidades para aportar a un fondo solidario (Fondo Revolvente), son capacitadas y se les apoya técnicamente para reproducir su bono productivo. En un siguiente nivel, las mujeres organizadas, y con su propio fondo más el apoyo del Gobierno, se les capacita y se organizan en pequeñas cooperativas desde donde emprendan nuevos negocios.

Desde el año 2012, el programa es conducido por el Ministerio de la Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (conocido por sus siglas como MEFCCA), que no sólo apoya a nuevas beneficiarias del Programa Hambre Cero, sino que también le da seguimiento a las mujeres que han decidido dar el siguiente paso, al organizar sus cooperativas para mejorar sus ingresos económicos y su calidad de vida.

Hambre cero se presenta como un programa de empoderamiento de las mujeres, ya que la asignación de recursos está dirigida a la mujer de la familia. El programa busca contribuir a reducir la desnutrición y a capitalizar a las familias mediante la comercialización de los productos. En el diseño, es un programa de transferencia en forma de bienes y animales que posteriormente deben reintegrar hasta en un 20%, para beneficiar a otras familias y ampliar la cobertura del programa y sus beneficios.

Las mujeres que acceden al programa suelen cumplir con una serie de requisitos entre ellas contar con parcelas propias para el cuidado de los animales, participar en reuniones y capacitaciones que brinda la institución, y ahorrar el 20% del valor de su bono productivo en un fondo colectivo; lo que ha sido una limitante para consolidar las cooperativas y poder emprender su propio negocio en las diferentes comunidades, esto se debe a que existen situaciones en las que los animales a cargo de su cuidado se enferman o mueren y los cultivos no producen, asimismo estas mujeres son amas de casa que disponen de tiempo limitado para asistir a las reuniones y capacitaciones lo cual dificulta mantener en pie una empresa ya que debido a su bajo nivel educativo es indispensable que participen en estas charlas para obtener conocimientos sobre procedimientos administrativos e incremento del desarrollo económico.

En el caso de las mujeres de comunidad Los Jobos, comenzaron a recibir el Bono Productivo a partir del año 2007, posteriormente en el año 2013 un grupo de 39 mujeres deciden organizarse y formar “COOPERATIVA MULTISECTORIAL JARDIN DE MI ESPERANZA, RL. (COOPMUJE, R.L.)”, realizando una aportación inicial de C\$400.00 córdobas cada una; pero no es hasta en el año 2015 que de las 39 mujeres solo 22 deciden acceder al siguiente nivel, estableciendo el emprendimiento “Panadería El Esfuerzo”, al ser premiadas con un incentivo de \$6,000.00 dólares que fue invertido en maquinaria y equipo de producción para dar inicio a las operaciones. Este negocio no cuenta con local propio, sino que se invierte mensualmente en alquiler, ubicado del Hospital Escuela San Juan de Dios de la ciudad de Estelí, 500 metros al sur sobre la carretera de La Estanzuela.

Las MIPYMES suelen enfrentarse a varios desafíos entre ellos: carencia de capital propio para invertir en equipos, instrumentos, maquinaria y materia prima para incursionar y mantenerse a flote en el mercado; carecer de conocimientos técnicos y experiencia para identificar las oportunidades y amenazas que influyen en su participación en el mercado; enfrentarse a un mercado altamente competitivo y en ocasión desleal, poniendo a la empresa en una situación de desventaja. Por ello, las socias de la panadería deciden operar de forma intuitiva o empírica dejando a un lado los planes, estrategias y visualización objetiva de su crecimiento en el transcurso de su operatividad.

La inversión en los gastos de producción y falta de tiempo de las mujeres que, al ser amas de casa, su actividad en la Panadería se ve limitada a solamente dos días por semanas (lunes y viernes), con una producción diaria entre 60 y 180 bolsas de pan casero, dependiendo de la demanda de sus clientes. Esta producción solo se comercializa en las pequeñas pulperías, fábricas de tabaco cercas a la comunidad y familias de las socias. Está limitada capacidad de producción se debe a la falta de una visión empresarial que conlleve al impulso de una estrategia comercial que permita incrementar la producción, los ingresos y la rentabilidad.

Desde sus inicios, esta microempresa ha enfrentado diversos problemas en su proceso administrativo como lo han sido: A lo largo de la formación de COOPMUJE, R.L. se tuvieron ciertas limitantes entre ellas: la poca motivación y falta de tiempo aducida por las mujeres que estaban organizadas en el Núcleo Productivo para dedicarlo a la Panadería, lo que provoco la desintegración de la mayor parte ellas.

En la constitución de la Cooperativa una limitante para su desarrollo empresarial es el bajo nivel educativo que presentan las protagonistas de la microempresa, ya que este factor repercute en el crecimiento del emprendimiento; este no solo afecta la constitución de la microempresa, sino que su progresividad ante el crecimiento socioeconómico lento; generalmente para que una empresa perdure en el mercado es necesario fundamentar y tener conocimiento de aspectos tanto de la producción como de una gestión empresarial eficiente y eficaz.

Asimismo, las protagonistas del Programa Hambre Cero tienen un enfoque tradicional de la planeación organizativa, esto se debe a la falta de experiencia o ausencia de capacidades intelectuales y técnicas como lo es la fijación de metas y diseño de planes estratégicos que le permitan superar las expectativas comerciales.

Por otra parte, las socias no han podido estabilizar su participación en el trabajo ya que no existe una correcta definición de puestos y distribución de tareas, esto debido a que no cuentan con personal capacitado o con altos conocimientos que desarrolle eficientemente las tareas administrativas. También existen también problemas de comercialización, la mayor parte de su producción se comercializa en comunidad Los Jobsos o comunidades aledañas lo que ha limitado su participación en el mercado y número de clientes potenciales.

1.3 PREGUNTAS PROBLEMAS DE INVESTIGACION

A partir de la descripción del problema se elaboró una ruta crítica que orienta metodológicamente esta investigación, y son:

1.3.1.PREGUNTA CENTRAL

¿Cómo funciona el proceso administrativo de la microempresa Panadería El Esfuerzo y que efectos socioeconómicos ha tenido en las familias de las beneficiadas de la comunidad de los Jobsos, Estelí, durante el año 2017-2018?

1.3.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS

1. ¿Cómo funciona el programa Hambre Cero desde su fundación en 2007 hasta el año 2018 que está a cargo del Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA)?
2. ¿Qué requisitos tienen que cumplir las mujeres para formar parte del programa Hambre Cero?
3. ¿Cuáles son las razones por las que las microempresarias de la comunidad de los Jobs son beneficiadas por el programa Hambre cero?
4. ¿Cómo ha sido la historia organizativa de las mujeres organizadas en los núcleos productivos hasta la fundación de su Panadería, en el marco del Programa Hambre Cero?
5. ¿Qué tipo de asesoría y apoyo ha facilitado el MEFCCA para la organización de la Cooperativa Panadería El Esfuerzo?
6. ¿Cómo funciona el proceso administrativo de la Panadería El Esfuerzo en el año 2017-2018?
7. ¿De qué manera ha cambiado la situación socioeconómica de las familias de las mujeres socias desde su organización en núcleo productivo hasta la creación de la Panadería El Esfuerzo?
8. ¿Qué estrategias y/o plan de acción puede implementar las socias de la Cooperativa Panadería El Esfuerzo para la mejora de su proceso administrativo?

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El presente estudio muestra el apoyo que brinda el programa Hambre Cero promovido por el Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria Asociativa (MEFCCA) a las mujeres de escasos recursos económicos de las diferentes zonas de Nicaragua, para su desarrollo social y económico, que le permita mejorar las condiciones de vida de las participantes y sus familias.

Este estudio es de gran relevancia para la sociedad ya que permite conocer el desarrollo que ha generado en la economía de las familias del país, sirviendo como eje motivacional para las mujeres de escasos recursos de la zona rural, al lograr estabilidad económica en sus hogares, reducir la pobreza y generar el autoempleo mediante el emprendimiento.

Esta investigación le proporciona al Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria Asociativa (MEFCCA) información sobre la utilización de los recursos que brindan a las mujeres para tener una visión de los alcances y beneficios que generan en las familias de las mujeres protagonistas de la comunidad de los Jobos.

Por otra parte, el estudio beneficiará a Panadería El Esfuerzo al brindar información necesaria sobre los procesos administrativos a emplear para el mejoramiento del funcionamiento de la microempresa para que logre posteriormente un desarrollo empresarial.

Asimismo, permite a los autores un mayor conocimiento sobre el contexto empresarial del país, al poner en práctica las habilidades y conocimientos adquiridos en la universidad consolidando posteriormente en investigación aplicada y seminario de graduación.

Por último, esta investigación será de gran ayuda a los estudiantes afines a las carreras de ciencias económicas y administrativas, en las investigaciones sobre temas sociales y económicos, el cual les permitirá tener un antecedente referente a proceso administrativo y programas sociales promovidos por el Estado, aumentando así sus conocimientos.

CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el funcionamiento del proceso administrativo de Panadería El Esfuerzo para la mejora del desarrollo socioeconómico del emprendimiento y de las familias de las mujeres protagonistas de comunidad Los Jobs, Estelí, en el año 2017-2018.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir la evolución organizativa, desde el establecimiento del Núcleo Productivo promovido por el programa Hambre Cero hasta la constitución de la Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L, y emprendimiento “Panadería El Esfuerzo”, en la comunidad de los Jobs, durante el año 2017 – 2018.
2. Explicar el funcionamiento del proceso administrativo (Planificación, organización, dirección y control) del emprendimiento “Panadería El Esfuerzo”, en comunidad Los Jobs durante el año 2017 – 2018.
3. Identificar los cambios socioeconómicos generados en las familias de las socias de Panadería El Esfuerzo habitantes de comunidad Los Jobs, a partir de la participación de las mujeres en el Programa Hambre Cero.
4. Proponer estrategias que mejoren el funcionamiento administrativo de Panadería El Esfuerzo para su desarrollo empresarial en comunidad Los Jobs, Estelí, durante el año 2017-2018.

CAPTITULO III. MARCO TEORICO

Los ejes teóricos de esta investigación son cuatro: 1) Pobreza; 2) Programas Sociales; 3) Cooperativa; 4) Procesos Administrativos. A continuación, se detallan cada uno:

3.1. POBREZA

3.1.1. DEFINICIÓN DE POBREZA

La pobreza ha sido entendida tradicionalmente como la falta de ingreso o de consumo por parte de la población, y ha sido vista como resultado de un complejo proceso que incluye factores históricos, culturales, sociales y políticos que se interrelacionan estrechamente con elementos económicos. (CONEVAL, 2010, pág. 13)

La pobreza es la privación de bienestar de manera pronunciada, es decir, la falta de acceso a capacidades básicas para funcionar en la sociedad y de un ingreso adecuado para enfrentar necesidades de educación, salud, seguridad, empoderamiento y derechos básicos. (Galindo, 2015, pág. 2)

3.1.1.1. Aspectos similares en diferentes conceptos de pobreza⁸

1. Pobreza como un concepto material

La población es pobre porque no tiene algo que necesita, o cuando carece de los recursos para acceder a las cosas que necesita.

⁸ Spicker Paul, Á; Álvarez Leguizamón, S. & Gordon, D. (2009). *Pobreza: Un glosario internacional*, 1a ed. – Buenos Aires; Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales – CLACSO; Pág.: 292 – 299. Recuperado de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/clacso-crop/20120518121154/glosario.pdf>

- a) **Necesidad:** la pobreza consiste en un núcleo de necesidades básicas y en un conjunto de otras necesidades que cambian en el tiempo y en el espacio.

- b) **Patrón de privaciones:** La pobreza se define por la existencia de un patrón de privaciones más que por la privación misma. La perpetuación en el tiempo de estas necesidades es importante porque las privaciones temporales (tales como las experimentadas por víctimas de catástrofes) no son suficientes para constituir “pobreza”.

- c) **Limitación de recursos:** la pobreza refiere a circunstancias donde las personas carecen de ingreso, riqueza o recursos para adquirir o consumir las cosas que necesitan.

2. Pobreza como situación económica

Está asociada a una falta de recursos, también puede ser entendida en términos económicos. Uno de los enfoques más utilizados para medir la pobreza es el de los ingresos, a tal punto que algunos científicos sociales consideran que pobreza es equivalente a bajos ingresos.

- a) **Nivel de vida:** refiere no tanto a las formas específicas de privación sino a la experiencia general de vivir con menos que los demás. La Organización Internacional del Trabajo considera que “al nivel más básico, individuos y familias son considerados pobres cuando su nivel de vida, medido en términos de ingreso o consumo, está por debajo de un estándar específico.

- b) **Desigualdad:** Las personas pueden ser consideradas pobres porque están en situación de desventaja respecto de otros en la sociedad.

- c) **Posición económica:** Una “clase” de personas es un grupo identificado en virtud de su posición económica en la sociedad. La pobreza es una cuestión de clase, estrechamente vinculada a una situación general de desigualdad de clases.

3. Condiciones sociales

- a) **Clase social:** la idea de “clase social” identifica la posición socioeconómica con el estatus socioeconómico.
- b) **Dependencia:** “La persona pobre, sociológicamente hablando, es el individuo que recibe asistencia porque carece de medios de subsistencia.”
- c) **Carencias de seguridad básica:** ausencia de uno o más factores que permiten, a individuos y familias, asumir responsabilidades básicas y disfrutar de derechos fundamentales.
- d) **Ausencia de titularidades:** tanto la privación como la carencia de recursos reflejan carencia de titularidades más que ausencia de artículos esenciales en sí mismos.
- e) **Exclusión:** La pobreza puede ser vista como un conjunto de relaciones sociales en las cuales las personas están excluidas de participar de una vida social normal. La exclusión es una consecuencia de la miseria, mientras que la marginalización surge del distanciamiento –voluntario o no– respecto a las normas sociales.

Se considerarán pobres aquellas personas, familias y grupos de personas cuyos recursos (materiales, culturales y sociales) son limitados a tal punto que quedan excluidos del estilo de vida mínimamente aceptable para el Estado Miembro en el que habitan.

3.1.2. MEDICIÓN DE LA POBREZA

3.1.2.1. Enfoques de medición ⁹

- 1. Enfoque monetario:** la pobreza es resultado del detrimento en los patrones de consumo, o del ingreso de las personas o familias.
- 2. Enfoque de capacidades:** se considera una carencia de recursos que impide a las personas realizar un mínimo de las actividades básicas.
- 3. Enfoque de exclusión social:** se estudian las características estructurales de la sociedad, las cuales generan procesos que excluyen de la participación social a personas o grupos; destaca también la distribución de oportunidades y recursos.
- 4. Enfoque participativo:** su propósito es el análisis de la realidad y vida cotidiana de la población pobre, y del empoderamiento para la superación de la pobreza.

⁹ CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2010). *Evolución y determinantes de la pobreza de las principales ciudades de México. 1990 - 2010*. México. Pág.19 – 38. Obtenido de https://www.coneval.org.mx/Informes/Pobreza/Pobreza%20urbana/Evolucion_determinantes_de_la_pobreza_urbana.pdf

5. **Enfoque de capital social:** se orienta hacia la relación entre los procesos de desarrollo y pobreza, así como a los recursos intangibles que no hacen posible la obtención de beneficios a través de las relaciones sociales.
6. **Enfoque territorial:** concibe a la pobreza como un fenómeno social multidimensional, que obedece a causas diferenciales y se manifiesta en el espacio de distintas maneras en términos de carencias materiales, no materiales, subjetivas y culturales.

3.1.2.2. Objetivos de la medición¹⁰

1. **Evaluación:** consiste en que un gobierno puede medir la pobreza para valorar el modo en que sus diversas políticas repercuten en las condiciones de la población pobre.
2. **Diagnóstico:** se mide a la pobreza para procurar entender sus causas y consecuencias, a fin de formular políticas para combatirla.
3. **Focalización:** se mide a la pobreza para identificar a las personas y familias en situación de pobreza, y enfocar sus recursos y políticas en ellas. Lo anterior establece que la medición de la pobreza se corresponde con la concepción de la misma, así como con los programas o la política pública para enfrentarla.

¹⁰ CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2010). *Evolución y determinantes de la pobreza de las principales ciudades de México. 1990 - 2010*. México. Pág.19 – 38 Obtenido de https://www.coneval.org.mx/Informes/Pobreza/Pobreza%20urbana/Evolucion_determinantes_de_la_pobreza_urbana.pdf

3.1.2.3. Medición socioeconómica de la pobreza¹¹

El nivel o estatus socioeconómico es una medida total económica y sociológica combinada de la preparación laboral de una persona y de la posición económica y social individual o familiar en relación a otras personas, basada en sus ingresos, educación y empleo.

Al analizar el nivel socioeconómico de una familia se analizan, los ingresos del hogar, los niveles de educación y ocupación, como también el ingreso combinado, comparado con el individual, y también son analizados los atributos personales de sus miembros.

3.1.2.4. Factores socioeconómicos¹²

- a) **Empleo:** Trabajo que se realiza bajo un contrato formal o informal, y por el cual la persona recibe una remuneración económica o un salario (en algunas partes también se le llama sueldo). Este empleo supone dos partes: la persona que trabaja, el trabajador que ha sido contratado, al cual se lo llama empleado, y la persona que lo ha contratado o persona contratante, a la cual se la denomina empleador.

¹¹ Vera Romero, O. E. y Vera Romero, F. M. (2013). *Evaluación del nivel socioeconómico: presentación de una escala adaptada en una población de Lambayeque*. Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo. Universidad de La Rioja. Chiclayo. Pág. 41. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4262712>.

¹² Castillo Hudiel, A. Y.; Lanuza Palacios, J. U. y Valdivia Bucardo, H. Á. (2015). *Factores socioeconómicos que influyen en la calidad de vida en las familias de la zona urbana del municipio de San Juan de Limay, en el primer semestre del año 2014*. (Tesis para optar a licenciatura en Economía, FAREM – Estelí, Nicaragua). Página 16 -28. Recuperado de [www.unan.edu.ni: http://repositorio.unan.edu.ni/2082/1/16461.pdf](http://repositorio.unan.edu.ni/2082/1/16461.pdf),

- b) Ingresos:** Los ingresos, en términos económicos, hacen referencia a todas las entradas económicas que recibe una persona, una familia, una empresa, una organización, un gobierno, etc. El tipo de ingreso que recibe una persona o una empresa u organización depende del tipo de actividad que realice (un trabajo, un negocio, una venta, etc.)
- c) Salarios:** Es la contra prestación satisfecha por el empresario al trabajador a cambio de la actividad laboral desarrollada, siendo igual a la cantidad de dinero que recibe una persona por un servicio o trabajo en una jornada laboral.

3.1.3. DETERMINANTES Y EFECTOS DE LA DE LA POBREZA¹³

3.1.3.1. Escases de activos clave

- **Falta de oportunidades laborales:** en general, se considera que los trabajadores dedicados a tareas agrícolas y los empleados del sector informal, tienen restringidas sus oportunidades laborales. Ambas tareas se caracterizan por su baja productividad ya que usualmente involucran actividades de pequeña escala (en algunos casos solo alcanza para el autoconsumo) y con escasa utilización de capital, cuestiones que disminuyen las posibilidades de obtener ingresos suficientes para mejorar la calidad de vida.

¹³ Otero, G. A. (2002). *Cuadernos de economía N° 65; Pobreza: definición, determinantes y programas para su erradicación*; Buenos Aires República de Argentina, pág. 15 – 17. Obtenido de: <https://docplayer.es/4867943-Pobreza-definicion-determinantes-su-erradicacion.html>

- **Educación:** está probado que a mayor nivel educativo es más elevado el ingreso de las personas y con ello sus posibilidades de consumo.
- **Salud:** los pobres sufren una mayor incidencia de las enfermedades, cuentan con una menor protección a través de los seguros médicos, y tienen mayores posibilidades de verse afectados por la desnutrición (sobre todo en el caso de los niños).

Por otro lado, no contar con un estado saludable disminuye la posibilidad de asimilar conocimientos al mismo ritmo que una persona que se encuentra en plenitud física e imposibilita el desarrollo de determinados esfuerzos intelectuales y/o físicos, con lo que el individuo ve limitada la posibilidad de obtener mejores empleos y un mejor nivel de vida.

- **Servicios básicos** (falta de agua potable, electricidad, cloacas, etc.) conduce a la pobreza por dos vías. Por un lado, no contar con estos servicios básicos deteriora la calidad de vida de una persona al incrementar su propensión a contraer ciertas enfermedades. Por otro lado, los sectores que no disponen de servicios básicos difícilmente puedan emprender una actividad productiva con las mismas probabilidades de éxito que aquellos que si tienen posibilidad de acceder a dichos servicios, con lo cual tienen mayores dificultades en la obtención de ingresos.
- **Activos físicos:** un hogar que no posea activos físicos, como su propia vivienda, tenencia de tierras u otros bienes que le permitan obtener ingresos por rentas, tendrá una mayor posibilidad de ser pobre. No contar con dichos activos limita sus fuentes de ingresos solamente al esfuerzo de su trabajo, con lo cual disminuyen sensiblemente sus posibilidades de consumo.

- **Acceso al crédito:** la imposibilidad de obtener un crédito dificulta el acceso a ciertos activos físicos que podrían ayudar al individuo a emprender alguna actividad productiva. En este sentido, con frecuencia se observa que sectores como las microempresas o los propios trabajadores rurales que carecen de servicios financieros, no pueden prosperar en su negocio, lo cual suele conducir a la perpetuación de la pobreza a través de distintas generaciones.
- **Capital social:** se asocia con las vinculaciones que puedan tener ciertos actores con el resto de la sociedad. La existencia de personas aisladas que no se integran a su comunidad, sea porque no disponen de capacidad para influir en las decisiones o porque directamente no son escuchados por las autoridades, es un caso típico de escases de capital social que se traduce en una mayor probabilidad de ser pobre.

3.1.3.2. Aspectos demográficos

- **Localización geográfica:** se basa principalmente en la distinción entre hogares localizados en áreas rurales y urbanas. Como los trabajadores agrícolas residen en áreas rurales, sufren las mismas privaciones que fueran mencionadas anteriormente (se encuentran alejados de los centros educativos y sanitarios, no cuentan con servicios básicos, etc.).
- **El tamaño del hogar:** es considerado otro determinante de la pobreza y, en este caso, se observa una doble relación entre ambas variables. Por un lado, la existencia de muchos miembros por familia está asociada a un ambiente familiar que incentiva la fecundidad de madres y de hijas jóvenes. Por otro lado, en los hogares pobres existe un gran número de personas dependientes por cada una que trabaja, lo que se traduce en una menor educación, menor atención sanitaria y nutrición deficiente por niño.

- **Edad:** También suele relacionarse a la pobreza con familias de baja edad promedio, aunque este hecho está íntimamente relacionado con el tamaño del hogar (cuanto mayor sea la cantidad de personas que componen una familia, seguramente será más alto el número de niños pertenecientes a ella).
- **Género:** es otro de los factores que determinan la pobreza. Si bien las mujeres han logrado importantes avances en la mejora de su calidad de vida durante los últimos años, aún cuentan con menores oportunidades que los hombres. En este sentido, se destaca que las mujeres disponen de las mismas posibilidades que los varones para acceder a buenos empleos, principalmente en los países en desarrollo, lo cual afecta su nivel de ingreso y, por lo tanto, su calidad de vida.
- **Migraciones:** esta situación ocurre porque los individuos sin oportunidades de empleo en una región determinada, deciden trasladarse hacia otras áreas que les posibiliten insertarse en el mercado laboral; como estas personas a menudo no cuentan con una capacitación suficiente al establecerse en otra ciudad suelen tener inconvenientes similares o peores a los que tenían en su lugar de origen.

3.1.3.3. Otras determinantes

- **Conmociones económicas, políticas, y desastres naturales:** generalmente las crisis políticas y económicas suelen generar situaciones de malestar generalizado en la población, aumentar la inseguridad y repercutir negativamente en la situación económica de las familias. Por su parte, impactos naturales como terremotos, huracanes, etc. son capaces de devastar ciertas zonas geográficas, las cuales terminan sufriendo la falta de servicios o activos básicos como agua potable, electricidad, alimentos, etc.

- **Violencia doméstica y social:** la violencia social repercute negativamente sobre distintas características de una sociedad, tales como la confianza las normas y las formas de asociación. A su vez, tiene incidencia en la mortalidad y morbilidad, producto de la violencia callejera. Por su parte, la violencia familiar repercute en mayores gastos en el cuidado de la salud y en los servicios judiciales que se requieran para tratarla.

3.1.4. CALIDAD DE VIDA¹⁴

3.1.4.1. Definición de calidad de vida

Calidad de vida es la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas y sus inquietudes. Se trata de un concepto muy amplio que está influido de modo complejo por la salud física del sujeto, su estado psicológico, su nivel de independencia, sus relaciones sociales, así como su relación con los elementos esenciales de su entorno.

3.1.4.2. Dimensiones de la calidad de vida

a) Área territorial o escala:

- Habitacional (vivienda).
- Residencial (local, barrio).
- Urbana y rural.

¹⁴ Jiménez Romera, C. (2010) Calidad de vida En: Temas de sostenibilidad urbana. Ciudades para un futuro más sostenible. Madrid, España. Págs. 1 – 6. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/311653429_Calidad_de_vida.

b) Condiciones objetivadas

- Producción-Reproducción (empleo y trabajo doméstico).
- Educación (aprendizaje y formación).
- Salud.

c) Vínculos e interacciones sociales

- Participación y apropiación.
- Tiempo disponible (libre y liberado de ocio).
- Relaciones sociales y redes sociales.

3.2. PROGRAMAS SOCIALES

3.2.1. DEFINICIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES¹⁵

Un programa social es toda acción tendiente a incrementar, mantener o recuperar la capacidad de generación de beneficios de las personas. En esta acción lo predominante serán los gastos de funcionamiento u operación sobre los gastos en inversión o capital.

Los programas sociales deben ser vistos como una herramienta de la política social que permita lograr una mejor calidad de vida y una justa distribución de las oportunidades, permitiendo a la población participar en la construcción de su desarrollo.

¹⁵ CEPAL – ILPES. (1998). Guía para la identificación, preparación y evaluación de programas sociales. Santiago, Chile. Pág. 2. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/30964/S9820118_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Un programa social no solo es un instrumento de la política social tendiente a satisfacer una necesidad básica de una parte de la población, sino que debe construirse en una instancia que posibilite su desarrollo económico, social, cultural y espiritual, lo que dista bastante de la sola entrega material que realizan algunas intervenciones creadas con fines sociales.

3.2.2. TIPOLOGÍA DE PROGRAMAS SOCIALES¹⁶

Se pueden definir de acuerdo a grupos prioritarios según las siguientes temáticas:

- Alimentación.
- Salud.
- Educación y cultura.
- Vivienda y servicios básicos.
- Deporte y recreación.
- Producción y trabajo.
- Subsidios, préstamos y créditos.
- Capacitación.
- Asistencia legal y judicial.
- Seguridad social.

3.2.3. PRINCIPIOS DE LOS PROGRAMAS SOCIALES¹⁷

1. **Participación:** es decir, no puede haber programas sociales en donde no participen los interesados, los comprometidos con su razón de ser, vale decir la comunidad interesada.

¹⁶ CEPAL – ILPES. (1998). *Guía para la identificación, preparación y evaluación de programas sociales*. Santiago, Chile. Pág. 8 - 9. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/30964/S9820118_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

¹⁷ Méndez Peralta, L. M.; Barreto Mercado, A. J. y López Centeno, C. M. (2017). *Efectos socioeconómicos del Programa Usura Cero en las mujeres protagonistas y sus familias en el Barrio 14 de abril en el año 2016 y Primer Semestre del año 2017* / Tesis para optar al título de licenciatura en Administración de Empresas / UNAN – FAREM – Estelí – Nicaragua. Págs. 18 – 19. Obtenido de: <http://repositorio.unan.edu.ni/8854/1/18827.pdf>

2. **Equidad:** por cuanto estos programas están orientados fundamentalmente a los menos favorecidos.
3. **Énfasis de género:** por cuanto reconoce el impacto positivo o productivo que generan los proyectos o programas dedicados a los segmentos femeninos.
4. **Coparticipación:** por cuanto los programas sociales podrían resultar más efectivos cuando se realizan de manera compartida con el sector público.
5. **Sostenibilidad:** los proyectos o programas sociales deberían estar formulados de tal manera que garanticen su continuidad en el tiempo, por su propio esfuerzo o recursos.
6. **Respeto al Medio Ambiente:** cualquier proyecto social debería cuidar la calidad de las fuentes de agua, de los suelos, del aire, las áreas forestales, la salud, la biodiversidad, entre otros.
7. **Evaluable:** mediante las técnicas como la evaluación del impacto que se orienta a revelar la magnitud de los cambios en el bienestar de las personas que se puedan atribuir al proyecto.

3.2.4. PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN PROGRAMAS SOCIALES¹⁸

En la construcción del concepto de participación nos encontramos con diversos elementos y definiciones, es así como algunas la vinculan con la capacidad real, efectiva del individuo o de un grupo de tomar decisiones sobre asuntos que directa o indirectamente afectan a sus actividades en la sociedad y, específicamente, dentro de la institución en que trabaja.

Esta es una definición que vincula a este proceso como aquella capacidad real de participar en los procesos de toma de decisiones, otorgando, una vital importancia al desarrollo de ésta dentro del espacio laboral en el que están inmersos los sujetos.

En un sentido más estricto, la participación como capacidad y/o proceso se relaciona con el ser parte de un espacio, para que esto ocurra debe existir un sentido de identificación con éste y protagonismo de los sujetos en el desarrollo de su ejercicio, es por esto que la sociabilidad será uno de los elementos que caracterizará la generación de la participación, en cuanto a un espacio de construcción social y cultural.

Este proceso se generará en la medida de la existencia de intereses compartidos por un grupo o comunidad, los cuales no necesariamente se relacionarán con problemáticas comunes sino también con aquellos elementos que visualizan a la participación como un proceso social que se da en múltiples escalas y espacios.

¹⁸ Dennis Dennis, K.; Pino Finlez, I. y Soto Pérez, A. (2009). *Mujer, género y empoderamiento*. Santiago – Chile. Tesis para optar al título de Licenciatura en Trabajo Social. Pág. 54 – 60. Obtenido de: <http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/840/ttraso268.pdf?sequence=1>

Desde esta perspectiva, la participación social de la mujer se funda muchas veces en el desafío hacia las jerarquías sociales dominadoras, es así como dentro de las etapas por las cuales se ha desarrollado la cultura occidental se han podido visualizar distintos modos de resistencia y acción de las mujeres.

La participación de las mujeres se puede definir desde tres perspectivas, la primera se vincula con: aquellas que perfilan su acción a partir de su rol en la reproducción en base a la lucha por la subsistencia y bienestar familiar, otras que lo perfilan desde los espacios tradicionales y mixtos de participación (sindicatos, gremios, partidos políticos) y aquellas que se relacionan con reivindicaciones de género desde una mirada feminista.

Sin embargo, esta participación no se concretiza mayormente en las mujeres en situación de pobreza, ya que en la actualidad hay una baja participación de este segmento en la realización de acciones individuales y colectivas relacionadas con la defensa de derechos y control social, esto porque las mujeres tienden a vincularse con organizaciones de carácter social, comunitario o religioso las cuales no tratan temáticas vinculadas a los ámbitos del poder, mientras que los hombres en su mayoría participan en organizaciones de carácter deportivo, gremial, sindical y político, hecho que de alguna forma valida la división de roles dentro de la sociedad.

3.2.4.1. **Participación de la mujer en el desarrollo económico de Nicaragua¹⁹**

El Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional valora y promueve la participación de las mujeres como sujetos impulsores de cambios y generadoras de desarrollo. Esto implica la participación real y efectiva de las mujeres como actoras directas y conlleva a una transformación de relaciones y estilos de vida con el fomento y la promoción de nuevos valores que reivindiquen los derechos de todas las mujeres.

¹⁹ GRUN (2009). *Plan Nacional de Desarrollo Humano Actualizado 2009 – 2011*. Págs. 19 -20. Obtenido de: https://www.preventionweb.net/files/15491_pndh20092011.pdf

Por tanto, es de suma importancia incentivar y promover la participación de las mujeres en todos los procesos de desarrollo político, económico y social en el país, generados por las instituciones del Estado y la sociedad civil en general, así como promover y visibilizar el liderazgo de las mujeres en todos los ámbitos de la Vida.

La Política de Género del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional parte de las siguientes premisas: las mujeres como sujetos de cambios sociales y del desarrollo, el acceso a los bienes y medios productivos, equidad en la participación e igualdad de derechos y oportunidades, la inversión en áreas sensibles como educación, salud, vivienda, etc., la preeminencia de las mujeres pobres como mayoría, la organización y la participación social como medio para lograr el desarrollo.

3.2.5. DIMENSIONES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS SOCIALES ²⁰

Organización:

- Establecer procesos, políticas y actividades.
- Fijar pautas para coordinar tareas, delegar autoridad, líneas de comunicación y fijar grado de descentralización.
- Definir una estructura administrativa según funciones, áreas geográficas, producto, cliente, proyecto.
- Definir objetivos de actividades.
- Definir perfiles de cargo del personal y asignar responsabilidades a todo nivel.
- Definir normas y precisar el marco regulatorio, en caso de que se externalicen funciones de operación.

²⁰ CEPAL. (1998). *Gestión de Programas Sociales en América Latina*. Santiago de Chile. Págs. 24 -25. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6255/S9800061_es.pdf?sequence=1

- Identificar requerimientos de insumos (asignación presupuestal, dotación de personal y recursos materiales).
- Definir orientaciones generales de monitoreo y evaluación.

Dirección:

- Liderar la definición de la visión organizacional.
- Conducir estratégicamente, prevenir y resolver problemas (por áreas, grupales y personales).
- Guiar, supervisar y coordinar actividades definidas en la organización bajo criterios de desempeño (eficiencia interna e impacto esperado).
- Conducir las personas y equipos (socialización de valores, comunicación interpersonal y participación).
- Seleccionar personal.
- Delimitar y orientar sobre gestión contractual (en caso de contratación al exterior de servicios).
- Coordinar y supervisar la ejecución, monitoreo y evaluación.
- Precisar requerimientos de insumos, especialmente de personal.

Programación:

- Operacionalizar la secuencia cronológica de realización de actividades.
- Definir herramientas de programación (Gantt, PERT, CPM, Matriz Lógica, Técnicas de presupuestación).
- Reordenar las actividades del programa en caso de ser exigido por el monitoreo y la evaluación.

Ejecución:

- Realizar la administración general de las áreas funcionales (ejecución financiera, personal, producción, etc.) para apoyar el proceso principal.

Monitoreo:

- Elaborar indicadores según criterios de desempeño (eficacia, eficiencia, calidad); contrastar con otros programas similares, estándares internacionales.
- Analizar y contrastar información.
- Analizar diversos ámbitos (financiero, productivo, personal, etc.)

Evaluación del impacto:

- Precisar indicadores de costo e impacto.
- Analizar y contrastar resultados.
- Informar de los resultados de manera interna y externa.
- Contribuir a la definición de los términos de referencia de la investigación.

3.2.6. EMPODERAMIENTO ²¹

3.2.6.1. Definición

Se entiende por empoderamiento a:

- Toma de conciencia sobre la subordinación y el aumento de confianza en sí misma (poder propio).
- Organización autónoma para decidir sobre sus vidas y sobre el desarrollo que desean (poder con).
- La movilización para identificar sus intereses y transformar las relaciones, estructuras e instituciones que les limitan y perpetúan su subordinación (poder para).

²¹ Treminio Rizo, Z. P. (2012). El comercio justo de café en Nicaragua, una mirada desde la perspectiva de género. Trabajo de investigación para obtener el título de Máster en Género Y Desarrollo, UCAN – Managua. Págs. 29 -30. Obtenido de: <http://repositorio.uca.edu.ni/1319/1/UCANI3666.pdf>

Los procesos de empoderamiento son particularmente necesarios para enfrentar dos situaciones en las que las mujeres se hallan en especial desventaja: las negociaciones intrafamiliares y la pobreza.

3.2.6.2. Niveles del empoderamiento

- **Bienestar:** Referido al nivel de satisfacción material de las mujeres en relación con el bienestar de los hombres (víveres, salud, agua, etc.) busca como responder a la satisfacción de las necesidades prácticas.
- **Acceso:** Referido a que las mujeres posean bienes y recursos en igualdad de condiciones que los hombres (tierra, educación, trabajo, crédito, vivienda, tecnología, entre otros).
- **Concienciación:** Referido a la comprensión de la diferencia entre los roles determinados por sexo y los determinados por género. Requiere de sensibilización, actitud crítica e identidad de mujeres y hombres con respecto a las inequidades existentes.
- **Participación:** Su esencia está en el acto de la toma de decisiones en los diferentes espacios de poder: familiar, comunitaria, política, económica, organizativa, entre otros.
- **Control:** Referido a la capacidad y posibilidad de las mujeres en decidir sobre sus vidas, su familia, sus recursos. Busca el equilibrio entre hombres y mujeres, de tal manera que no haya situaciones de subordinación o dominación.

Empoderamiento implica procesos de toma de conciencia, de organización y provisión de recursos, para que las mujeres amplíen y fortalezcan sus capacidades para definir qué tipo de vida quieren vivir con libertad, equidad y bienestar.

Por otra parte, el empoderamiento es un proceso que comienza desde cada persona, incluye elementos tales como el auto-respeto, el desarrollo del sentido de la propia valía y de la capacidad de tomar decisiones y asumir responsabilidades, deshaciendo los efectos de la opresión internalizada a lo largo de muchas décadas.

Estos procesos de empoderamiento permiten cambiar las relaciones de poder que generan desigualdades tanto en el ámbito familiar como en el público. Las mujeres empoderadas desarrollan sus capacidades de negociación con la pareja, los hijos e hijas, funcionarios y funcionarias públicas, líderes, organizaciones comunitarias y de partidos, cooperativas. También permite ser parte de acciones colectivas en la comunidad y en el país a favor de intereses sociales.

En el plano económico el empoderamiento conlleva trabajar para lograr la independencia económica. Se trata de agenciarse de los medios necesarios para convertirse en agentes económicos con capacidad de producir, participar en los mercados, obtener ganancias y decidir por el uso que se le dé a las mismas.

Para que las mujeres tengan mayor participación y liderazgo en las cooperativas de base, avances en la concientización de los consejos de administración de que las mujeres tienen derechos, capacidades y habilidades para asumir retos y responsabilidades a lo interno de las organizaciones, la realización de talleres de sensibilización y autoestima, dotando a las mujeres de herramientas para que realicen su trabajo en las cooperativas.

3.3. COOPERATIVA

3.3.1. DEFINICIÓN DE COOPERATIVA

Es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada. (Nicaragua, 2004, pág. 3).

En las cooperativas votan, resuelven y controlan las personas y no el capital; independientemente de las cuotas sociales suscriptas por los asociados. Asimismo, se afirma que esta asociación de personas es autónoma, lo que significa que la idea de asociarse tiene que ser interna del grupo y que debe existir conciencia, compromiso, discernimiento y libertad en el acto de asociarse. Por lo tanto, queda excluida la acción de terceros y, en el desarrollo de su gestión, independientemente de los acuerdos que firme y de los compromisos que contraiga con otras personas y/o entidades de cualquier naturaleza (estatales o privados), la cooperativa se reservará el poder de decidir su accionar y su futuro, el cual será ejercido por los asociados reunidos en Asamblea.

Y tal unión es voluntaria, es decir que la misma surge por iniciativa propia de los asociados y con total libertad de acción. Nadie puede ser obligado a asociarse ni a permanecer asociado a una cooperativa contra su voluntad. Debe destacarse que el punto medular de la asociación es la satisfacción de necesidades y aspiraciones comunes a todos los asociados, las cuales pueden ser de diversa índole, no sólo económicas. El objetivo de constituir la cooperativa es satisfacer tales necesidades en las mejores condiciones de calidad y a un precio justo. (Aburbé, Borebello, Calvo, & Guidini, 1929, pág. 11)

3.3.2. TIPOS DE COOPERATIVAS ²²

1. Cooperativas de consumo: Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus miembros con cualquier clase de artículo o producto de libre comercio. Las Cooperativas de Consumo, para el logro de sus objetivos podrán dedicarse:

- La compra y venta de artículos de consumo.
- Celebración de contratos de suministro, en condiciones ventajosas, de víveres, combustibles, medicinas y toda clase de artículos o cualesquiera otros productos y servicios.
- Distribución de artículos o servicios, estableciendo en su caso, tiendas de venta o sucursales.

2. Cooperativas de ahorro y crédito: Son las que se constituyen con el propósito de promover el ahorro entre sus cooperados y crear una fuente de crédito que les provea financiamiento a un costo razonable para solventar sus necesidades. Asimismo, para brindarles otros servicios financieros, sobre la base de principios democráticos, de ayuda mutua y con ello mejorar sus condiciones sociales, económicas y culturales. Para desarrollar sus actividades financieras las Cooperativas de Ahorro y Crédito podrán:

- Captar fondos de sus asociados.
- Contratar préstamos: con otras cooperativas, con organismos de integración nacionales o internacionales, con el Instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), con institutos internacionales de cooperativismo, con la banca nacional e internacional y con cualquier otra fuente de recursos que le permita cumplir sus objetivos.

²² Ley N°499 - Ley General de Cooperativas. (11 de septiembre de 2007). (en línea). Managua, Nicaragua. Asamblea Nacional de Nicaragua. Disponible en: <http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/3133c0d121ea3897062568a1005e0f89/1c8a20bcfb50d3cd0625713b005302de?OpenDocument>

3. Cooperativas agrícolas y/o agropecuarias: Son las que se constituyen para los fines siguientes:

- Explotación de las tierras pertenecientes a los asociados.
- Adquisición de abonos, plantas, semillas, maquinaria agrícola y demás elementos de la producción primaria y fomento agrícola o pecuario.
- Ventas, exportación, conservación, elaboración, transporte o mejoras de productos de cultivo o ganadería.
- Construcción o explotación de obras aplicables a la agricultura o ganadería o auxiliares a ellas.
- Otras actividades que establezca su estatuto, vinculadas a su actividad principal.

4. Cooperativas de producción: Son las integradas por productores que se asocian para producir, transformar o vender en común sus productos. Las Cooperativas de Producción para la realización de sus actividades podrán:

- Adquirir en forma directa o a través de terceros, todos los insumos, materiales y equipos necesarios para la actividad productiva correspondiente.
- Crear centros de almacenamiento para las materias primas y productos acabados.
- Establecer vínculos comerciales y financieros con instituciones nacionales e internacionales, sean privadas o gubernamentales, que mejor satisfagan sus necesidades socioeconómicas.

5. Cooperativas de servicios: Son las que tienen por objeto proporcionar servicios de toda índole, con preferencia a sus asociados, con el propósito de mejorar condiciones ambientales y económicas, de satisfacer sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales. Como lo son:

a) Cooperativas de Servicio Público: Son aquellas que tienen por objeto brindar un servicio a los ciudadanos, mediando por ello una contraprestación o remuneración, a través de una tasa o tarifa, autorizada por los órganos competentes del Estado responsables de regular tales servicios.

b) Cooperativas de Autogestión: Son aquellas organizadas para la producción de bienes y servicios, en las cuales los trabajadores que las integran dirigen todas las actividades de las mismas y aportan directamente su fuerza de trabajo con el fin primordial de realizar actividades productivas y recibir en proporción a su aporte de trabajo, beneficios de tipo económico y social. Las unidades de producción destinadas al funcionamiento de las Cooperativas de Autogestión, estarán bajo el régimen de propiedad social con carácter indivisible.

c) Cooperativas Multisectoriales: Son aquellas que podrán dedicarse indistintamente a actividades del sector primario o agropecuario, sector secundario o agroindustrial y sector terciario o comercial.

d) Cooperativas Multifuncionales: Son aquellas que se dedican a realizar dos o más actividades de las señaladas en la Ley y el presente Reglamento, sin que se desvirtúe la condición para las que fueron establecidas. Estas cooperativas podrán denominarse como de servicio múltiple, lo que deberá ser claramente definido en los estatutos.

3.3.3.MARCO LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD COOPERATIVA²³

Las Cooperativas se constituirán mediante la presentación de los requisitos y las formalidades establecidas en el Capítulo II, Título Primero de la Ley y el presente Reglamento. Las Cooperativas se constituirán con el mínimo de asociados que establece la Ley, además deberá presentar solicitud de aprobación del Acta Constitutiva dirigida al director del Registro Nacional de Cooperativa firmada por el presidente y el secretario.

Se acompañará a la solicitud, el certificado de capacitación de 40 horas sobre Legislación Cooperativa y los siguientes libros de:

- Actas para Asamblea General.
- Consejo de Administración.
- Junta de Vigilancia.
- Registro de Asociados.
- Inscripción de Certificados de Aportaciones.
- Diario.
- Mayor.

El Acta de Constitución de las Cooperativas deberá contener los siguientes requisitos para su debida inscripción y obtención de la Personalidad Jurídica:

²³ Ley N°499 - Ley General de Cooperativas. (11 de septiembre de 2007). (en línea). Managua, Nicaragua. Asamblea Nacional de Nicaragua. Disponible en: <http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/3133c0d121ea3897062568a1005e0f89/1c8a20bcfb50d3cd0625713b005302de?OpenDocument>

- a. Lugar, fecha y hora de celebración de la Asamblea General de Constitución.
- b. Nombre completo, estado civil, edad, profesión u oficio y domicilio de cada uno de los asociados fundadores y relación de la Cédula de Identidad o Cédula de Residente en el caso de los extranjeros, en la cual se hará constar, además, su nacionalidad.
- c. Indicación del objeto de la reunión.
- d. El número, valor nominal, monto y naturaleza de las aportaciones que conforman el capital social.
- e. Los Órganos de Dirección electos. En la redacción del estatuto, el órgano de dirección siempre se denominará Consejo de Administración. También se señalará la Junta de Vigilancia, la Comisión de Educación y Promoción del Cooperativismo. En las cooperativas de ahorro y crédito, el Comité de Crédito.
- f. Forma de suscripción y pago de los aportes de cada uno de los asociados fundadores, con los que se deberá constituir el capital inicial de la Cooperativa.
- g. Constancia de que se ha pagado por lo menos el 25% del capital suscrito por cada asociado, pudiendo hacerse dicho pago en una cooperativa de ahorro y crédito o en cualquier otra entidad financiera legalmente constituida.
- h. Las firmas de los asociados y su autenticación notarial.
- i. Aprobación del Estatuto y la incorporación del mismo en el Acta de Constitución.

Las Cooperativas tendrán personalidad jurídica a partir de la fecha en que fueran inscritas en el Registro Nacional de Cooperativas de la Autoridad de Aplicación de la Ley, el cual entregará la Certificación correspondiente al representante de la Cooperativa. Las cooperativas deberán publicar la certificación de su personalidad jurídica otorgada por el Registro Nacional de Cooperativas en La Gaceta Diario Oficial.

Las Cooperativas no podrán extender sus actividades a objetivos y propósitos que no se correspondan con los declarados en el Acta Constitutiva y el Estatuto legalmente vigente, excepto que su estatuto haya sido reformado conforme ley y obtenido la autorización de la Autoridad de Aplicación de ley.

Se entenderá como pre socio, todo aquel que aplica en la cooperativa para solicitar su afiliación, cuyo ingreso no haya sido aprobado por la asamblea general de asociados. Esta calidad no deberá exceder más de un año.

3.4 PROCESO ADMINISTRATIVO.

3.4.1 CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO ²⁴

Es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso, para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionada con el propósito de alcanzar las metas que desean.

Es un enfoque útil y una forma de ver el trabajo de los administradores. Dicho proceso consiste en una serie de pasos, que llevan a alcanzar el éxito total; del cual se obtiene un producto o servicio excelente, para alcanzar una utilidad rentable. El administrador y utilizar recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos en forma adecuada para beneficio de la empresa.

²⁴ Osorio González, I. L. (2014). El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango. Tesis para optar al título de licenciatura en administración de empresas. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala. Págs. 8 - 9. Obtenido de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Osorio-Imelda.pdf>

Es una serie de acciones importantes y vitales, que son una tarea interna de la administración de una empresa o institución; y que, desarrollados de manera correcta y equilibrada, se logrará alcanzar el objetivo trazado que es optimizar utilidades y minimizar costos; ya sea en la elaboración de un artículo o brindando un servicio satisfactorio.

3.4.2. ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

3.4.2.1. Planeación²⁵

La planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (qué hay que hacer) como de los medios (cómo hay que hacerlo).

3.4.2.1.1. Objetivos de la planeación

- 1. Marca una dirección para gerentes y no gerentes por igual:** Cuando los empleados saben a dónde se dirige la organización o la unidad de trabajo y qué deben aportar para alcanzar las metas, pueden coordinar sus actividades, cooperar y hacer lo necesario para conseguir dichas metas. Sin planeación, departamentos e individuos podrían trabajar por fines contraproducentes, lo que evitaría que la organización avanzara a sus metas.

²⁵ Robbins Stephen P., C. M. (2005). *Administración* (Octava edición ed.). México: Pearson Educación. Pág. 158 - 248. Obtenido de <http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf>

- 2. Reduce la incertidumbre:** Al obligar a los gerentes a mirar hacia adelante, anticipar los cambios, considerar los impactos de éstos y preparar las respuestas que convengan. Aunque la planeación no suprime los cambios ni la incertidumbre, los gerentes planean para prever los cambios y dar la respuesta más eficaz.

- 3. Reduce la superposición y el desperdicio de actividades:** Cuando las actividades de trabajo se coordinan de acuerdo con planes establecidos, la redundancia se minimiza. Más aún, cuando la planeación aclara cuáles son los medios y los fines, las ineficiencias se hacen patentes y es posible corregirlas o eliminarlas.

- 4. Establece las metas o los criterios de control:** Si no estamos seguros de lo que tratamos de conseguir, ¿cómo sabemos si de verdad lo conseguimos? En la planeación ponemos las metas y los planes. Luego, mediante el control, comparamos el desempeño con las metas, identificamos las desviaciones importantes y emprendemos las medidas correctivas adecuadas. Sin planeación, no habría manera de controlar.

3.4.2.1.2. Pasos para fijar las metas

1. Revisar la misión de la organización, su propósito.
2. Evaluar los recursos disponibles.
3. Determinar las metas individualmente o con comentarios de otros.
4. Escribir las metas y comunicarlas a quienes tienen que saberlas.
5. Revisar los resultados y ver si se consiguieron las metas.

3.4.2.1.3. Tipos de planes

Los planes son documentos en los que se explica cómo se van a alcanzar las metas, así como la asignación de recursos, calendarios y otras acciones necesarias para concretarlas.

a) Línea estratégica

1. **Estratégicos:** Planes que se aplican a toda la organización, fijan sus metas generales y tratan de posicionarla en su contexto.
2. **Operativos:** Planes que especifican los detalles de cómo van a alcanzarse las metas generales.

b) Plazo

1. **Largo plazo:** Planes cuyo horizonte temporal rebasa los tres años.
2. **Corto plazo:** Planes que abarcan un año o menos.

c) Especificidad

1. **Específicos:** Planes detallados sin margen para interpretaciones.
2. **Direccionales:** Planes flexibles que establecen lineamientos generales.

3.4.2.1.4. Estrategia empresarial²⁶

La Estrategia Empresarial, es una búsqueda de diversos planes de acción que descubran y potencien la ventaja competitiva. Señala los objetivos a alcanzar y, por tanto, supone un compromiso de los actuantes en la empresa y una guía que facilite la actuación diaria.

²⁶ Durán Juvé, D., Llopart Pérez, X. y Redondo Durán, R. (1999). *La dirección y el control estratégico: su aplicación en los recursos humanos*. Barcelona: Gráficas Rey. (pág. N°3 – 15). Obtenido de: <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/13220>

La estrategia empresarial detalla los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, de acuerdo con los medios actuales y potenciales de la empresa, a fin de lograr la inserción óptima de ésta en el medio socioeconómico en el que actúa.

La jerarquización por niveles de la estrategia empresarial responde a las necesidades prácticas de mejorar el management frente a entornos cada vez más cambiantes y turbulentos. Así se distinguen tres niveles posibles de estrategia empresarial:

- 1. Estrategia corporativa:** trata de considerar la empresa en relación con su entorno, planteándose en que actividades se quiere participar y cuál es la combinación adecuada de éstas. La estrategia corporativa constituye el plan general de actuación directiva de la empresa diversificada y está referida a las decisiones para establecer posiciones en industrias diferentes y a las acciones que usa para dirigir sus negocios diversificados.
- 2. Estrategia de negocio:** trata de determinar cómo desarrollar lo mejor posible la actividad o las actividades correspondientes a cada unidad estratégica, es decir, en un entorno competitivo, cómo competir mejor en tal o cual negocio.
- 3. Estrategia funcional:** trata cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional, de cada actividad o cada unidad estratégica, a fin de maximizar la productividad de dichos recursos. La estrategia funcional debe contribuir a que se alcancen los objetivos de la empresa, dando sustento a la estrategia corporativa. Las estrategias funcionales son las más desarrolladas en la actualidad a nivel de las empresas, pudiéndose distinguir cinco grandes tipos:

- a. **Estrategia de marketing.** Puede ser diseñada a partir de las variables esenciales del marketing: productos, precios, distribución, promoción-publicidad.
- b. **Estrategia de producción.** Abarca básicamente, el diseño del producto, el diseño del sistema de producción y la localización en planta.
- c. **Estrategia de financiación.** Estudia la selección de proyectos de inversión, la determinación de la estructura financiera y la política de dividendos.
- d. **Estrategia de investigación y desarrollo.** La innovación tecnológica ha pasado a ser un factor estratégico clave. Su misión es la de la investigación aplicada y el posterior desarrollo de una aplicación, de una innovación a un proceso o producto existente o nuevo.
- e. **Estrategia de recursos humanos.** El factor humano siempre ha sido esencial en la empresa, aunque se ha considerado y estudiado de diferentes formas.

3.4.2.1.6. Herramienta para la formulación de estrategias (Análisis DAFO)²⁷

Para poder realizar un diagnóstico integral de la situación de una empresa se recurre al denominado Análisis DAFO, que es una de las principales herramientas estratégicas que se utilizan en el mundo empresarial para la identificación de factores estratégicos críticos. El nombre de esta técnica, DAFO, proviene de las iniciales de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

²⁷ Lorenzo, A. F. (2012). *Conceptos de Estrategia Empresarial*. Págs. 18 -19. Obtenido de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf

1. **Debilidades:** también conocidas como Puntos Débiles, son aquellos aspectos de la empresa o del proyecto, que constituyen obstáculos internos para el desarrollo de la idea de negocio o que limitan o reducen la capacidad de crecimiento de la empresa.

2. **Amenazas:** nos referimos a las fuerzas del entorno de la empresa que o bien podrían afectar negativamente las posibilidades de implantar una estrategia empresarial y de conseguir los objetivos empresariales, o bien incrementan sus riesgos empresariales.

3. **Fortalezas:** o Puntos Fuertes que son ventajas competitivas de la empresa o proyecto, es decir las características propias que facilitan o favorecen el logro de los objetivos empresariales y que le permiten aprovechar las oportunidades del mercado.

4. **Oportunidades:** son aquellas situaciones que se encuentran en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de sus objetivos o bien representar una posibilidad de mejorar su rentabilidad o de aumentar su cifra de negocio.

El DAFO debe servir de fuente de información para generar ideas estratégicas y para plantear los objetivos básicos de la organización, para lo que será necesario tener en cuenta todos los aspectos considerados de forma simultánea y ver de qué manera se pueden utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades y cómo se pueden superar las debilidades internas y reducir las amenazas que se ciernen sobre la empresa o proyecto.

3.4.2.2. Organización ²⁸

Organización es la función mediante la cual relacionamos a los empleados, con sus labores y responsabilidades para cumplir los objetivos de la empresa. Consiste en dividir el trabajo según la naturaleza de la actividad y asignarlo a individuos de acuerdo a su rol y capacidad para luego coordinar las actividades en grupos de individuos que tengan las mismas responsabilidades e intereses, lo cual implica también establecer autoridad directiva.

La actividad principal de esta función es la dotación eficaz de personal idóneo para la realización de las tareas y establecer un ambiente de trabajo en el que puedan delimitarse las responsabilidades, respetarse las jerarquías y lograr que los empleados se sientan remunerados y satisfechos.

Organizar es el acto de disponer y coordinar todos los recursos con que cuenta la empresa (materiales, humanos y financieros), para funcionar mediante las normas, procedimientos y políticas que han sido dispuestas a nivel institucional para cumplir los objetivos de la planeación.

En este proceso se realiza el establecimiento de la estructura necesaria para sistematizar racionalmente los recursos, mediante la determinación de funciones, jerarquías, correlación y agrupación de actividades según la naturaleza de cada área, con el fin de realizar funciones como grupo social, trabajando en equipo en la consecución de los objetivos importantes de la empresa.

²⁸ Paternina, L. (2011). Procesos administrativos y administración por liderazgo. Medellín: Corporación Universitaria Remington. Medellín, Colombia. (Pág. 50 – 64).

Las actividades de toda empresa, deben de coordinarse para facilitar el trabajo eficiente, por lo tanto, surge la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a los individuos, establecer niveles de autoridad y responsabilidad y definir métodos para realizar el trabajo de cada área, según su naturaleza (comercial, productiva, administrativa, tecnológica o financiera).

3.4.2.2.1. Principios generales de la organización

El propósito de la organización es ayudar a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional, por lo tanto, este proceso de Organizar los recursos debe cumplir con ciertos principios generales:

- 1. Unidad de objetivos:** Todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa.
- 2. Especialización:** Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza, por lo tanto, el trabajo se llevará a cabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas.
- 3. Definición:** La Organización debe tener claramente establecidos los cargos, las funciones, las responsabilidades y niveles de jerarquía. Todo esto debe estar establecido de manera precisa mediante normas, procedimientos y políticas ejercidas con autoridad.
- 4. Jerarquía:** La Organización debe establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación y dirección necesaria para lograr los planes, desde el más alto nivel hasta el más bajo.

5. **Autoridad:** La autoridad es el vínculo que hace posible, la coordinación de los recursos en los grupos de actividades bajo el mando de un administrador. Mientras más claras sean las líneas de autoridad más clara será la responsabilidad para cada subordinado y será más fácil tomar decisiones.

6. **Unidad de mando:** Mientras mejor definidas sean las relaciones de autoridad y la dependencia de un solo superior, menor será el problema de comunicación, no habrá instrucciones ambiguas ni contradictorias y mayor será la sensación de responsabilidad personal de cada trabajador por los resultados que se esperan de él.

7. **Delegación:** La autoridad delega funciones y responsabilidades a los otros niveles para asegurar la capacidad de cumplir con los resultados esperados. Esta responsabilidad por las acciones de los subordinados no puede ser mayor ni menor que la establecida en delegación que le hace el superior, es decir que no se puede exigir cumplimiento de funciones superiores a un nivel inferior en jerarquía.

8. **Equilibrio:** En toda estructura existe la necesidad del equilibrio, la aplicación de los principios o técnicas debe estar equilibrada para asegurar eficacia general de la estructura para cumplir los objetivos de la empresa.

9. **Flexibilidad:** En cada estructura se deben incorporar procedimientos y técnicas para anticipar y reaccionar ante los cambios.

10. Facilitación del liderazgo: El ejercicio de la gerencia depende en gran medida de la calidad del liderazgo de quienes se encuentran en los cargos gerenciales, es importante que la estructura contribuya a crear un ambiente en el cual se pueda dirigir con mayor eficacia, cooperación, flexibilidad, comunicación y motivación, por tanto la asignación de autoridad y los niveles estructurales deben facilitar la tendencia a que los jefes de departamentos sean considerados como líderes que visionen, formen, cooperen y motiven al logro de los objetivos en conjunto, como equipo y a su vez la organización les ayude en sus funciones de dirección.

3.4.2.2.2. Etapas del proceso de organización

El proceso de Organizar los recursos y el trabajo que debe realizarse en la empresa, implica las siguientes etapas:

- 1. División del trabajo:** Consiste en separar y delimitar las actividades que debe realizar la organización, para realizar las funciones con mayor precisión, eficiencia y el mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.
- 2. Jerarquizar:** Es disponer los niveles funcionales de una organización de acuerdo a un orden, un grado de importancia, un rango, y agruparlas en razón de su naturaleza y del grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen. La jerarquización implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad que se relacionen entre sí con precisión y eficiencia.

3. **Departamentalizar:** Consiste en dividir y agrupar las funciones y actividades similares en unidades específicas, denominadas departamentos, teniendo en cuenta aspectos que garantizan la realización pertinente de las actividades para el logro efectivo de los objetivos de la empresa.
4. **Coordinación del trabajo:** Es la sincronización de los recursos y esfuerzos del grupo organizacional, para lograr mayor oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo y la consecución de los objetivos planeados.
5. **Ejecución del trabajo:** Consiste en establecer los métodos y procedimientos que garantizan la realización física de las actividades que resulten de la planeación.
6. **Los métodos y procedimientos** esenciales que deben establecerse en una Organización, están la selección del personal idóneo para la realización de las funciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos, su vinculación, adaptación y desarrollo dentro de la organización, las formas de relación social del grupo, la comunicación y la administración general de los recursos físicos y financieros que apoyaran a los cargos directivos o gerentes a mejorar continuamente en el cumplimiento de sus responsabilidades y contribuir al logro de los objetivos fundamentales de la organización.

3.4.2.2.3. Estructura organizacional

La estructura organizacional es la forma en que se divide el trabajo y se establecen los niveles de jerarquía dentro de una organización para luego coordinarlo y orientarlo al logro de los objetivos.

Su representación gráfica se conoce con el nombre de Organigrama y es una de las herramientas de organización más importante en este proceso. Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen. Existen varios tipos y modelos de organización, según su estructura, tenemos:

- 1. La Organización Lineal:** Es la estructura más simple, posee principios esenciales, tiene una jerarquización simple de la autoridad en la cual los superiores son obedecidos por sus respectivos subalternos. Tiene líneas formales de comunicación, es decir los órganos o cargos entre si se comunican únicamente a través de las líneas presentes del organigrama a excepción de los cargos situados en la cima del mismo que se comunican con todos. Centraliza las decisiones, siempre une al órgano o cargo subordinado con su superior, y así sucesivamente hasta la cúpula de la organización.
- 2. Organigrama Vertical:** Presenta las unidades o cargos ramificados de arriba hacia abajo a partir del titular de la máxima autoridad ubicado en la parte superior, descendiendo en diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada según el área.
- 3. Organigrama Horizontal:** Despliegan las unidades o cargos ramificados de izquierda a derecha y colocan al titular de la máxima autoridad en el extremo izquierdo y los niveles jerárquicos se ordenan en forma análoga a columnas, mientras que las relaciones entre las unidades por líneas se disponen horizontalmente.

- 4. La Organización funcional:** Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea. La autoridad está sustentada en el conocimiento, ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa. Permite a todos los cargos tener línea directa de comunicación sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles. Hace énfasis en la especialización y las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados. Se representa generalmente con el Organigrama Circular.

- 5. La Organización de tipo línea-staff:** Es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas formando la llamada organización jerárquica-consultiva. En este tipo de estructura el área de línea tiene autoridad para ejecutar y decidir los asuntos principales de la organización y el área de staff no necesita esa autoridad, ya que ésta es ejercida sobre ideas o planes y su actividad consiste en pensar, planear, sugerir, recomendar, asesorar y prestar servicios especializados.

- 6. La Organización Matricial:** La estructura matricial, llamada también sistema de mando múltiple porque cuenta con dos tipos de estructura al mismo tiempo. Los empleados, de hecho, tienen dos jefes; es decir, trabajan con dos cadenas de mando: una de funciones o divisiones, es decir, como el tipo que se diagramó en forma vertical en las gráficas que anteceden y la segunda cadena es una disposición horizontal que combina al personal de diversas divisiones o departamentos funcionales para formar un equipo de proyecto o negocio, encabezado por un gerente o líder de proyecto para un grupo, que es alguien generalmente experto en el campo de especialización asignado al equipo.

3.4.2.2.4. Elementos de la estructura: niveles, roles, cargos y funciones

- a) **Niveles:** son espacios determinados a grupos de personas que tienen encomendadas tareas con características comunes, es decir, unos planifican y dirigen, otros supervisan y otros ejecutan las actividades. Generalmente encontramos tres niveles:
- **El Nivel Directivo**, en el cual se encuentra el grupo de personas que realiza funciones estratégicas con mayor nivel de responsabilidad porque sus decisiones que afectan a la totalidad de la empresa. Asumen la responsabilidad de los objetivos a medio y largo plazo.
 - **El nivel Ejecutivo**, realiza funciones de supervisión, control y planificación operativa y programación de actividades.
 - **El Nivel operativo** realiza el desarrollo de las actividades contenidas en los programas, ejecuta y controla los detalles de los procesos de actividad.
- b) **Rol:** se denomina al conjunto de actitudes y competencias asociadas a un cargo, para desarrollar las actividades que necesitan ejecutarse en un determinado entorno o contexto, es decir, es el papel que cumple alguien dentro de la Organización o de un contexto específico.
- c) **Cargo:** es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional, es decir, en el organigrama. Ubicar un cargo en el organigrama implica definir cuatro aspectos: su nivel jerárquico, el área o departamento en que está localizado, el superior jerárquico ante quien responde y los subordinados sobre los que ejerce autoridad.

- d) **Función:** es el conjunto de tareas y responsabilidades que se le asignan a una persona dentro de la organización, para que las realice de manera sistemática y reiterada. Para que un conjunto de tareas o atribuciones se considere función, se requiere que haya repetición al ejecutarlas.

3.4.2.2.5. Análisis y descripción de puestos de trabajo²⁹

1. **Puesto de trabajo:** El puesto de trabajo establece en gran medida el rol que las personas juegan en las organizaciones, esto predeterminado un comportamiento en el individuo por el simple hecho de ocupar un dicho puesto, por ello es necesario contar con la información específica. A través del análisis y descripción, conseguimos ubicar el puesto en la organización, describir su misión, funciones principales y tareas necesarias para el desarrollo óptimo de las antes mencionadas.
2. **Análisis de Puestos de Trabajo:** El análisis de puestos de trabajo (APT) se define como el proceso de identificación a través de la observación, la entrevista y el estudio, de las tareas, actividades, los factores técnicos y ambientales del puesto; así como las habilidades, conocimientos, aptitudes y responsabilidades que se requieren del trabajador para la ejecución satisfactoria de la ocupación.

²⁹ Mosquera Tapia, X. S. (2010). *Propuesta para la restauración del taller de formación ocupacional en metal mecánica del centro de protección para discapacitados (ceprodís), mediante el análisis y diseño de puestos de trabajo*. Cuenca. Págs. 10 – 11. Obtenido de https://docplayer.es/14127482-Universidad-politecnica-salesiana.html#show_full_text

3. Descripción de Puestos de Trabajo: Es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según el protocolo dado del APT. Esta exposición podrá ser redactada en prosa en forma narrativa o presentada en formatos codificados, según reglas previamente establecidas o de forma mixta, y no tiene que incluir necesariamente la especificación.

3.4.2.3. Dirección ³⁰

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. (F. Stoner & R., 1996)

3.4.2.3.1. Elementos que interfieren en una correcta dirección

- a) **Motivación:** La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido. Motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento de "qué hace que la gente funcione".

- b) **Liderazgo:** Se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

³⁰ F. Stoner, James A; R. Edward, Freeman y Daniel R, Gilbert JR. (1996). *Administración* (6ta edición ed). México. Págs. 507 – 579. Obtenido de <https://www.docdroid.net/qTdJwnK/administracion-6ta-edicion-j-a-f-stoner-r-e-freeman-d-r-gilbert-jr-bypriale-fl.pdf#page=3>

- **En primer término, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores.** Los miembros del grupo, dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo, si no hubiera a quien mandar las cualidades de liderazgo del gerente serían irrelevantes.
 - **En segundo, el liderazgo entraña una distribución desigual entre los líderes y los miembros del grupo.** Los miembros del grupo no carecen de poder, pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras.
 - **El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores,** de diferentes maneras. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo.
 - **El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros.** El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que cuando llegue el momento de responder a la propuesta de liderazgo de un líder puedan elegir con inteligencia.
- c) **Comunicación:** La comunicación efectiva es muy importante para los gerentes por tres motivos primordiales.
- **En primer lugar,** la comunicación representa la hebra común para los procesos administrativos de la planificación, la organización, la dirección y el control. Los gerentes preparan sus planes por medio de su comunicación con otras partes de su organización y organizan para poner en práctica dichos planes, hablando con otras personas para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y diseñar los trabajos.

- **En segundo**, las habilidades efectivas para la comunicación pueden permitir que los gerentes aprovechen la amplia gama de talentos que existe en el mundo pluricultural de las organizaciones. Las comunicaciones, como cualquier actividad intelectual se pueden perfeccionar enfrentando los retos que presentan.
 - **En tercero**, como están las cosas, los gerentes pasan mucho tiempo comunicándose. De hecho, los gerentes dedican muchas horas a comunicarse frente a frente, o de manera electrónica o telefónica, con los empleados, supervisores, proveedores o clientes.
- d) **Manejo de conflictos:** Otro proceso grupal importante es cómo un grupo maneja los conflictos. Conforme un grupo desempeña sus tareas asignadas, surgen desacuerdos de manera inevitable. Cuando usamos el término conflicto, nos referimos a las diferencias incompatibles percibidas que originan alguna forma de interferencia u oposición. El hecho de que las diferencias sean reales o no es irrelevante.
- e) **Emprendedor:** Es la persona que emprende una actividad mercantil asumiendo riesgos al comprar y vender productos a un precio que fuese demandado. El emprendedor es la persona que tiene la capacidad de generar ideas de negocio y llevarlas a cabo rompiendo barreras psicosociales como el miedo y la pena de forma creativa e innovadora y lucha para llevarlo a cabo valiéndose de sus habilidades, identificando una oportunidad en el mercado y comportándose con valentía para asumir y superar los retos que se le vayan presentando. (Medina Medina, 2013, pág. 20)

3.4.2.4. Control ³¹

El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. El control sirve a los gerentes para monitorear la eficacia de sus actividades de planificación, organización y dirección. Una parte esencial del proceso de control consiste en tomar las medidas correctivas que se requieren.

3.4.2.4.1. Pasos del proceso de control:

1) Establecer normas y métodos para medir el rendimiento

En un plano ideal, las metas y los objetivos que se han establecido en el proceso de planificación están definidos en términos claros y mensurables, que incluyen fechas límite específicas. Esto es importante por varios motivos:

- a) En primer lugar, las metas definidas en forma vaga.
- b) En segundo, las metas enunciadas con exactitud se pueden medir mejor, en cuanto a exactitud y utilidad, que las palabras huecas.
- c) Por último, los objetivos mensurables, enunciados con exactitud, se pueden comunicar con facilidad y traducir a normas y métodos que se pueden usar para medir los resultados. Esta facilidad para comunicar metas y objetivos enunciados con exactitud resulta de suma importancia para el control, pues algunas personas suelen llenar los roles de la planificación, mientras que a otras se les asignan los roles de control.

³¹ F. Stoner, James A; R. Edward, Freeman y Daniel R, Gilbert JR. (1996). *Administración* (6ta edición ed). México. Págs. 610 – 615. Obtenido de <https://www.docdroid.net/qTdJwnK/administracion-6ta-edicion-j-a-f-stoner-r-e-freeman-d-r-gilbert-jr-bypriale-fl.pdf#page=3>

2) Medir los resultados

Al igual que todos los demás aspectos del control, la medición es un proceso constante y repetitivo. La frecuencia con la que se mida dependerá del tipo de actividad que se mida. Cabe señalar que los buenos gerentes suelen evitar que transcurran plazos largos entre las mediciones de los resultados.

3) Determinar si los resultados corresponden a los parámetros

En muchos sentidos, éste es el paso más fácil del proceso de control. Las dificultades, presuntamente, se han superado con los dos primeros pasos. Ahora, es cuestión de comparar los resultados medidos con las metas o criterios previamente establecidos. Si los resultados corresponden a las normas, los gerentes pueden suponer que "todo está bajo control".

4) Tomar medidas correctivas

Este paso es necesario si los resultados no cumplen con los niveles establecidos (estándares) y si el análisis indica que se deben tomar medidas. Las medidas correctivas pueden involucrar un cambio en una o varias actividades de las operaciones de la organización. Dependiendo de las circunstancias, las medidas correctivas podrían involucrar un cambio en las normas originales, en lugar de un cambio en la actividad. Si los gerentes no vigilan el proceso de control hasta su conclusión, únicamente estarán vigilando la actuación, en lugar de estar ejerciendo el control. La importancia siempre debe radicar en encontrar maneras constructivas que permitan que los resultados cumplan con los parámetros y no tan sólo en identificar fracasos pasados.

CAPITULO IV. CUADROS DE OPERACIONALIZACIÓN DE INVESTIGACION CUALI – CUANTITATIVA

Según el enfoque filosófico esta investigación es cuali-cuantitativa o mixta, por tanto, la operacionalización se presenta en ambos enfoques.

4.1 Operacionalización de variable por objetivos específicos

Objetivo Específico	Dimensiones del análisis	Definición operacional	Categorías	Fuentes
1. Describir la evolución organizativa, desde el establecimiento del Núcleo Productivo promovido por el programa Hambre Cero hasta la constitución de la cooperativa y emprendimiento “Panadería El Esfuerzo”, en la comunidad de los Jobs, durante el año 2017-2018.	Programa Social	Los programas sociales deben ser vistos como una herramienta de la política social que permita lograr una mejor calidad de vida y una justa distribución de las oportunidades, permitiendo a la población participar en la construcción de su desarrollo. (ILPES, 1998, pág. 2)	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos del programa • Evolución del programa. • Componentes. • No. bonos entregados • Capacidad de ahorro. • Seguimiento. • Organización de la cooperativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación Documental. • Entrevista.
2. Analizar el funcionamiento del proceso administrativo (Planificación, organización, dirección y control) del emprendimiento “Panadería El Esfuerzo”, en la comunidad de Los Jobs durante el año 2017-2018.	Planificación	La planeación es definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (qué hay que hacer) como de los medios (cómo hay que hacerlo). (Robbins & Coulter, 2005, pág. 158)	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos. • Metas. • Planes a corto plazo. • Planes mediano plazo. • Planes a largo plazo. • Costos de materia prima y gastos. • Programas 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista semi estructurada • Observación. • Investigación Documental.

	Organización	Organización es la función mediante la cual relacionamos a los empleados, con sus labores y responsabilidades para cumplir los objetivos de la empresa. Consiste en dividir el trabajo según la naturaleza de la actividad y asignarlo a individuos de acuerdo a su rol y capacidad para coordinar las actividades en grupos de individuos que tengan las mismas responsabilidades e intereses, e implica establecer autoridad directiva. (Paternina, 2011, pág. 50)	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama. • Jerarquía. • Mando. • Distribución de tareas. • Manual de funciones. • Procedimientos • Autoridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista semi estructurada • Observación. • Investigación Documental.
	Dirección	Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. (F. Stoner & R., 1996, pág. 510)	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación. • Trabajo en equipo • Cambio • Liderazgo. • Comunicación. • Manejo de conflictos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista semi estructurada • Encuesta. • Observación. • Investigación Documental.
	Control	El control administrativo permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. El control sirve para monitorear la eficacia de sus actividades de planificación, organización y dirección. (F. Stoner & R., 1996, pág. 641)	<ul style="list-style-type: none"> • Estándares de calidad. • Rendimiento. • Resultados. • Controles financieros. • Control de costos y gastos. • Retroalimentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista semi estructurada • Observación. • Investigación Documental.

<p>3. Proponer estrategias que mejoren el funcionamiento administrativo de la Panadería El Esfuerzo para su desarrollo empresarial en la comunidad de Los Jobos, Estelí, año 2017-2018.</p>	<p>Estrategia Empresarial</p>	<p>Es una búsqueda de diversos planes de acción que descubran y potencien la ventaja competitiva. Señala los objetivos a alcanzar y, por tanto, supone un compromiso de los actuantes en la empresa y una guía que facilite la actuación diaria. (Durán Juvé & Llopart Pérez, 1999, pág. 3)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Fortalezas.• Debilidades.• Oportunidades.• Amenazas.• Líneas estratégicas.• Actividades de cada línea	<ul style="list-style-type: none">• Análisis FODA.
---	--------------------------------------	---	--	--

4.2. Hipótesis de investigación

La participación de las mujeres socias en el emprendimiento panadero incide en la mejora de calidad de vida de sus familias.

Variable independiente: Participación de las mujeres.

Variable dependiente: Calidad de vida.

VARIABLE	CONCEPTO	INDICADORES	FUENTES
Participación de las mujeres	La participación de las mujeres se define desde tres perspectivas, la primera vinculada con las que perfilan su acción a partir de su rol en la reproducción en base a la lucha por la subsistencia y bienestar familiar, otras que lo perfilan desde los espacios tradicionales y mixtos de participación (sindicatos, gremios, partidos políticos) y aquellas que se relacionan con reivindicaciones de género desde una mirada feminista. (Dennis Dennis & Pino Finlez, 2009, pág. 59)	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones. • Empoderamiento. • Emprendimiento. • Participación en la comunidad. • Relaciones interpersonales con la comunidad y las socias. • Igualdad de género. • Participación en programas sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. • Entrevistas. • Investigación documental.
Calidad de Vida	Calidad de vida es la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas y sus inquietudes. Se trata de un concepto muy amplio que está influido de modo complejo por la salud física del sujeto, su estado psicológico, su nivel de independencia, sus relaciones sociales, así como su relación con los elementos esenciales de su entorno. (Romera, 2007, pág. 1)	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos. • Mejoras en alimentación • Mejoras a la vivienda • Acceso a la salud • Acceso a educación • Participación en la comunidad • Acceso a otros programas 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista. • Encuesta. • Observación.

CAPITULO V. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

5.1.1. SEGÚN EL NIVEL DE CONOCIMIENTO

Según el nivel de conocimiento esta investigación es aplicada, ya que estudia y analiza el proceso administrativo de Panadería El Esfuerzo, con el propósito de plantear estrategias que mejoren su proceso administrativo y desarrollo empresarial, y analizar los efectos socioeconómico en las familias de las protagonistas, a raíz de su participación en el Programa Hambre Cero.

La investigación aplicada recibe el nombre de “Investigación práctica o empírica”, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad. (Vargas Cordero, 2009, pág. 159)

Según el enfoque del estudio filosófico esta investigación es Cualitativa-Cuantitativa, ya que profundiza en el análisis del comportamiento del proceso administrativo de Panadería El Esfuerzo, que también pretende comprobar la relación entre dos variables como lo son: participación y calidad de vida, desde la visión de las familias de las mujeres protagonistas.

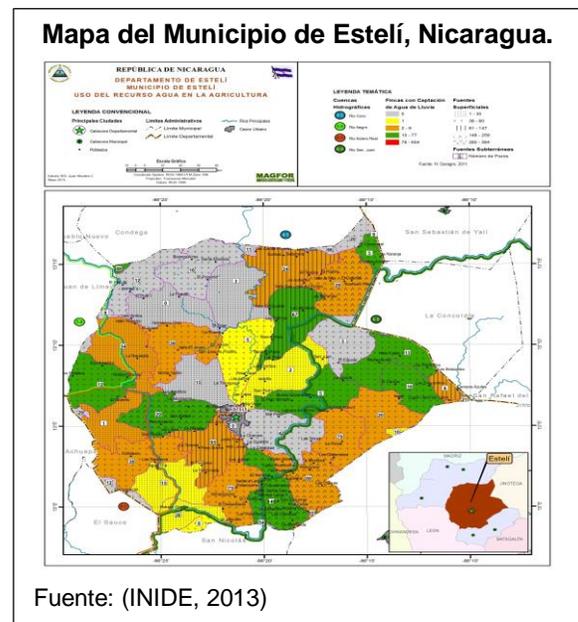
5.2. UNIVERSO DEL ESTUDIO

La presente investigación es de enfoque cuali – cuantitativo. Desde el enfoque cualitativo lo conforman las 22 socias que participaron en la creación del emprendimiento panadero, de las cuales solamente 5 laboran actualmente en Panadería El Esfuerzo.

Desde el enfoque cuantitativo, el universo lo conforman las 22 familias de las socias que crearon el emprendimiento panadero y que han obtenido beneficios a raíz de esto.

5.2.1. CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE ESTELÍ³²

Estelí se encuentra ubicado en la región norte del país, limita al norte con el departamento de Madriz, al sur con los departamentos de Matagalpa y León al este con el departamento de Jinotega y al oeste con los departamentos de Chinandega y Madriz. Está conformado por seis municipios: Pueblo Nuevo, Condega, Estelí la cabecera departamental, San Juan de Limay, La Trinidad y San Nicolás.



³² INEC. (2003). *Características del departamento de Estelí*. Managua, Nicaragua. Obtenido de CENAGRO: <http://www.inide.gob.ni/atlas/caracteristicasdep/Esteli.htm>

Posee una población de 205,616 habitantes (Estimado para 2002 según Censo de Población y Vivienda INEC, 1995) con una densidad poblacional de 92 habitantes / Km². La población urbana representa el 55 por ciento (113,576) y en el área rural se encuentra la menor parte de la población, 45 por ciento. La actividad económica más importante es la agricultura, principalmente los cultivos de granos básicos para autoconsumo familiar como frijol, maíz y sorgo. Sobresale la producción de café en los municipios de Pueblo Nuevo y Condega. Estelí presenta una variada actividad agrícola y comercial, como paso obligado que es entre las áreas populosas del Pacífico y Honduras.

Basados en los resultados del III Censo Nacional Agropecuario, Estelí presenta una superficie agropecuaria censada de 226,698.47 manzanas acumuladas en 7,935 Explotaciones Agropecuarias manejadas en un 97 por ciento bajo la condición jurídica de productor(a) individual. El aprovechamiento de la tierra según su uso muestra que el mayor porcentaje de la superficie (56%) está ocupada con pastos (naturales y sembrados), solamente el 14 por ciento dedicada a cultivos anuales o temporales y cultivos permanentes y semipermanentes, un porcentaje menor en tierras en descanso (12%), el 11 por ciento con bosques y el 7 por ciento en otros usos.

La agricultura consiste principalmente de granos básicos, hortalizas y tabaco, llegándose a sembrar durante el año agrícola 2000-2001 un total de 39,622.91 manzanas de granos básicos, 374.99 manzanas de tabaco ubicando al departamento en segundo lugar en este cultivo, 267.48 manzanas de papas (2do lugar), 246.36 manzanas de repollo (2do lugar) y 546.17 manzanas de tomate ocupando el tercer lugar en el país, entre otros. El aprovechamiento de los pastos para la ganadería se da en el 62 por ciento de las explotaciones, contabilizándose en estas al momento del censo, 76,974 cabezas de bovinos.

5.3. MUESTRA DEL ESTUDIO

Debido que la presente investigación es Cualitativa – cuantitativa se utilizarán dos tipos de muestra:

1. El enfoque cualitativo, con tipo de muestreo No Probabilístico en base a la definición de criterios de selección de la muestra.
2. El muestreo probabilístico, tipo aleatorio simple, para encuestar a la familia de las socias para determinar si existen o no cambios socioeconómicos generados a partir del emprendimiento panadero.

5.3.1. TIPO DE MUESTREO PARA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Los criterios de selección de la muestra cualitativa son:

- Participación voluntaria en el estudio.
- Disponibilidad de tiempo y conocimiento acerca del tema a investigar.
- Técnico de Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria Asociativa (MEFCCA) con al menos 5 años de darle seguimiento al grupo de la Comunidad Los Jobos.
- Las 5 mujeres que trabajan activamente en Panadería El Esfuerzo.
- Las 17 mujeres que declinaron de seguir participando en el emprendimiento panadero.
- Las 22 familias de las socias beneficiadas a raíz de la participación de estas en la creación del emprendimiento panadero.

5.3.2. TAMAÑO DE MUESTRA DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

La muestra para la investigación cuantitativa está constituida por un universo de 22 familias de las socias del emprendimiento “Panadería El Esfuerzo”, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. El resultado son 21 familias a encuestar.

Calculo de fórmula para obtener la muestra de las viviendas a encuestar en la comunidad Los Jobs.

n= Tamaño de la muestra.

N= Universo.

P= Probabilidad de éxito.

Q= Margen de error (0.5)

Z= Nivel de confianza (1.96) (95%).

e= Error muestral (0.05)

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{(N-1) e^2 + Z^2 P \cdot Q}$$

$$n = \frac{22 (1.96)^2 (0.50) (0.50)}{21 (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{21.1288}{1.0129} = 20.8597$$

n= 21 familias de socias

5.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS³³

Debido a que la investigación es mixta, se utilizaron dos técnicas principales: la entrevista semi estructurada y la encuesta; así mismo se acompañó con las técnicas de observación e investigación documental.

5.4.1. ENTREVISTA

La entrevista es una conversación dirigida, con un propósito específico y que usa un formato de preguntas y respuestas. Se establece así un diálogo, pero un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra se nos presenta como fuente de estas informaciones. Una entrevista es un dialogo en el que la persona (entrevistador), generalmente un periodista hace una serie de preguntas a otra persona (entrevistado), con el fin de conocer mejor sus ideas, sus sentimientos su forma de actuar.

5.4.2. OBSERVACIÓN

La observación es otra técnica útil para el analista en su proceso de investigación, consiste en observar a las personas cuando efectúan su trabajo. La observación es una técnica de observación de hechos durante la cual el analista participa activamente actúa como espectador de las actividades llevadas a cabo por una persona para conocer mejor su sistema. El propósito de la observación es múltiple, permite al analista determinar que se está haciendo, como se está haciendo, quien lo hace, cuando se lleva a cabo, cuánto tiempo toma, donde se hace y porque se hace.

³³ Salazar, Y. (2016). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. <https://es.slideshare.net>. Obtenido de <https://es.slideshare.net/yulianasalazar796/tcnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos-65599546>

5.4.3. ENCUESTA

Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. La intención de la encuesta no es describir los individuos particulares quienes, por azar, son parte de la muestra sino obtener un perfil compuesto de la población. Una "encuesta" recoge información de una "muestra." Una "muestra" es usualmente sólo una porción de la población bajo estudio.

5.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

Etapa 1. Investigación documental

En esta primera etapa, se recopiló información referente a los antecedentes de investigación a través de consultas en Biblioteca “Urania Zelaya Úbeda” de Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí, e internet referente al Programa Hambre Cero; por otra parte, socias de la panadería facilitaron documentos acerca de la legalización de la cooperativa y el funcionamiento del emprendimiento.

Etapa 2. Diseño de instrumentos

De acuerdo a el tipo de investigación (cuali- cuantitativa) y como resultado de los indicadores del cuadro de operacionalización de variables se elaboraron tres instrumentos para la recopilación de información: entrevista semi-estructurada, encuesta y guía de observación.

Se diseñó tres tipos de entrevistas semi-estructuradas dirigidas a: las mujeres que laboran actualmente en Panadería El esfuerzo (Ver anexo No.1), un funcionario del Ministerio de Economía Familiar (Ver Anexo No. 2), el técnico de Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) que les da seguimiento (Ver Anexo No.3).

Se creó dos guías de observación, la primera dirigida a la calidad de vida que poseen las mujeres protagonistas del Programa Hambre Cero (Ver Anexo No. 4), y la segunda, dirigida al proceso productivo que se lleva a cabo en Panadería El Esfuerzo. (Ver anexo No. 5).

Se diseñó una encuesta para las familias de las mujeres socias de emprendimiento Panadería El Esfuerzo para determinar los cambios económicos y sociales obtenidos (Ver anexos No. 6).

Etapa 3. Trabajo de campo

Después de haber elaborado los instrumentos y definir la muestra se procedió a aplicar los instrumentos para el cual han sido diseñados, con el fin de obtener información de calidad que permita entender el problema planteado y proponer estrategias para mejorar la situación a la que se enfrentan.

Para aplicar la encuesta se seleccionó en primer lugar, a 5 socias que trabajan activamente en Panadería El Esfuerzo, y, en segundo lugar, a las 22 familias de las socias del emprendimiento panadero, de las cuales en el transcurso de aplicación solamente participación de 18 porque 2 socias fallecieron en los últimos años y otras 2 se encuentran fuera de la ciudad.

Para la aplicación de la entrevista se seleccionó a 5 mujeres que laboran actualmente en el emprendimiento, un funcionario del Ministerio de Economía Familiar (MEFCCA), y un técnico que les haya dado seguimiento en los últimos años.

Etapa 4. Análisis de la información y elaboración del documento final

A través de aplicación de instrumentos se recopiló información que fue analizada por medio del programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences, que en castellano significa: “Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales”), en el cual se elaboró tablas de frecuencias y gráficos con el fin de una mejor interpretación de la información; las entrevistas fueron grabadas y posteriormente transcritas para seleccionar los elementos más relevantes que ayuden a dar salida a los objetivos específicos y posteriormente a la comprobación de la hipótesis.

Para concluir se procedió a la elaboración del documento final con la información obtenida, tomando en cuenta las indicaciones y sugerencias metodológicas de la Doctora Beverly Castillo Herrera, tutora de esta investigación.

CAPITULO VI. RESULTADOS

6.1. PROGRAMA HAMBRE CERO

El Programa Hambre Cero es un programa que ha permitido el involucramiento de las mujeres y sus familias con escasos recursos en la participación activa de las actividades del programa, siendo fuentes generadoras de ingresos que permitan mejorar su calidad de vida y contribuir en el desarrollo socioeconómico del país.

6.1.1. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA HAMBRE CERO DESDE LA FAO HASTA NICARAGUA

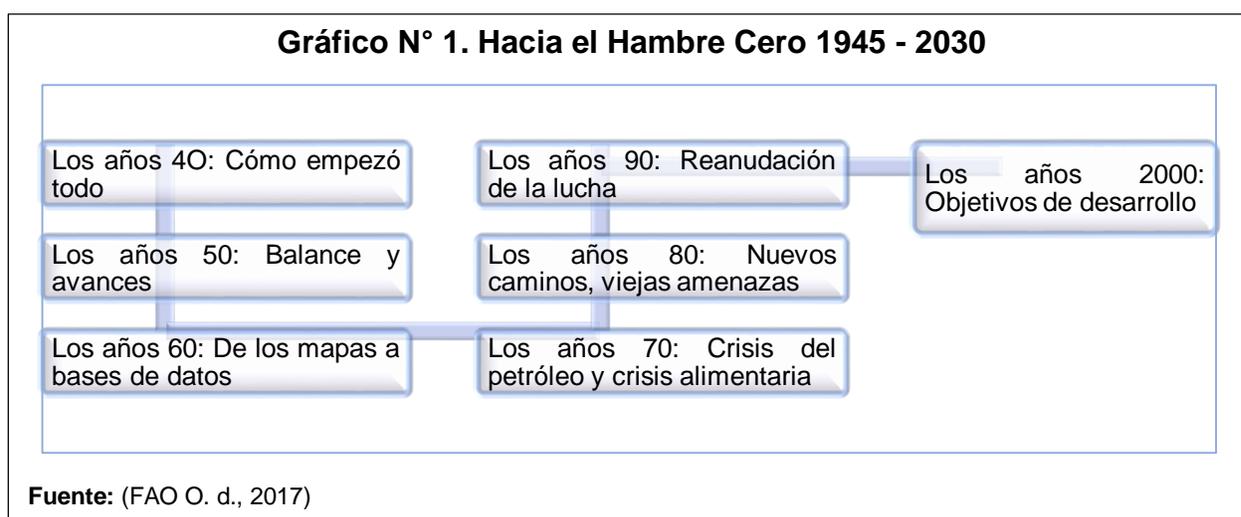
Para abordar datos históricos sobre Hambre Cero, primeramente, se destaca que el programa tiene sus raíces desde el año 1945, el involucramiento de entes u organizaciones cuyo fin está destinado al desarrollo sostenible de cada país ha aportado para que este sea posible; uno de los más reconocidos a lo largo de la historia es FAO, la cual es una agencia de Naciones Unidas que lidera el esfuerzo internacional para poner fin al hambre.

6.1.1.1. Origen del Programa Hambre Cero desde la FAO³⁴

FAO al igual que otras organizaciones, trabajan en conjunto por un mismo objetivo y la situación económica por la que atraviesan los países han tenido complicaciones similares, esto por lo que a nivel mundial las personas con mayores dependencias económicas son aquellas que se encuentran aisladas de una localidad ya desarrollada.

³⁴ FAO. (2017). *Hacia el Hambre Cero 1945 – 1930*, Págs. 20 – 181. Obtenido de: <http://www.fao.org/3/a-i6196s.pdf>

Según datos históricos se constata que el problema que atiende Hambre Cero es una necesidad latente y que se utilizan los mejores mecanismos para contrastar que esto requiere de la atención de todos para cumplir con los objetivos de desarrollo de cada país. En el gráfico N°1 se muestran los principales acontecimientos que dieron origen a la creación de políticas que beneficien a toda la comunidad y sean de preocupación a los intereses del Estado.



En 1946 se realiza la primera encuesta alimentaria mundial, esta encuesta proporcionó un cuadro completo de la situación alimentaria mundial que permitió confirmar que el hambre y la malnutrición generalizadas eran acuciantes. La encuesta incluyó a 70 países y significó un intento innovador de analizar la situación alimentaria en el mundo.

En 1952 se realiza segunda encuesta alimentaria mundial, esta encuesta reveló que la media del suministro de calorías por persona había caído por debajo de los niveles anteriores a la guerra y que se había acentuado en proporciones alarmantes la brecha entre los países con mejor y peor alimentación. En 1956 la FAO inicia una Campaña Mundial de la Semilla en la cual participan 79 países, culminando en el Año Mundial de la Semilla en 1961.

En 1960 se da el lanzamiento de la Campaña Mundial contra el Hambre con miras a movilizar el apoyo no gubernamental.

En 1966 la conferencia sobre reforma agraria, organizada por la FAO y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), hizo hincapié en la necesidad de un enfoque integrado sobre esta, a fin de alcanzar un mayor progreso económico y social. Reunió las ideas que existían en distintas partes del mundo acerca de la reforma agraria y abrió el camino para un mayor consenso orientado a la acción que surgiría en los años siguientes.

En 1970 se realiza segundo Congreso Mundial de la Alimentación Celebrado en La Haya (Países Bajos) por primera vez atrajo la atención de la opinión pública sobre la cuestión del “hambre y la malnutrición” en el mundo. En él se realizó un análisis de la situación mundial y se identificaron cinco áreas de acción inmediata conforme a la estrategia de la FAO que eran: la amplia incorporación de variedades de productos alimentarios básicos de mayor rendimiento; la reducción del desperdicio; el cierre del “déficit proteico”; la mejora de la calidad de vida de las familias rurales y los esfuerzos para incrementar los ingresos y ahorros de los recursos en divisas en los países en desarrollo.

En 1982 el Sistema Internacional de Información sobre Semillas gestionado por un microordenador, incorpora técnicas informáticas y prácticas de gestión tanto de los bancos de semillas comerciales como de los programas de investigación forestal.

En 1994 se establece el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria, con el objetivo de apoyar a los países de bajos ingresos y con déficit de alimentos en sus esfuerzos para mejorar su seguridad alimentaria, reducir de año en año la variabilidad de la producción agrícola y mejorar el acceso de las personas a los alimentos.

FAO ofreció un foro para el debate sobre uno de los temas más importantes a los que tenían que hacer frente los líderes mundiales en el nuevo milenio: la necesidad imperante de erradicar el hambre.

En 2001 se realiza Tratado Internacional sobre los Recursos Fitogenéticos para la Alimentación y la Agricultura, la cual entra en vigor en 2004 y consistió en un acuerdo jurídico vinculante que fomentaba la agricultura sostenible a través de la distribución equitativa del material genético y sus beneficios entre los Fito mejoradores, los agricultores y las instituciones de investigaciones públicas y privadas.

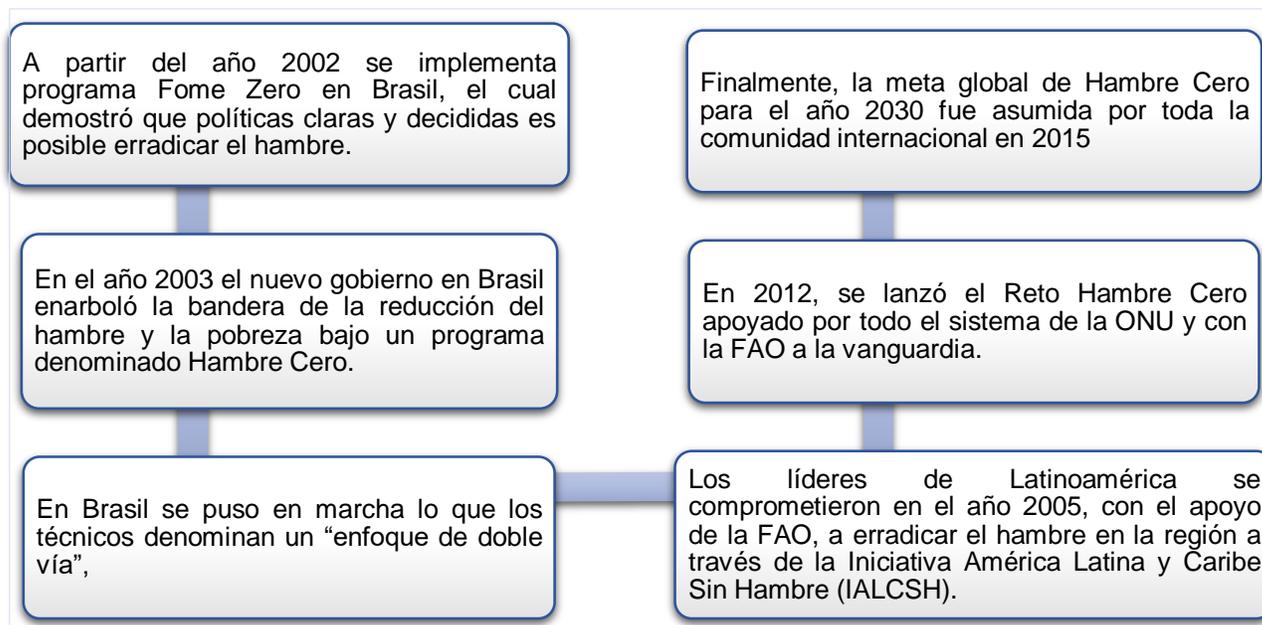
La lucha por erradicar los índices de pobreza y baja nutrición trasciende con el pasar de los años, esta situación es enfrentada a nivel mundial y en cada país se buscan alternativas de solución como el establecimiento de programas que faciliten los medios de producción o generación de excedentes, de manera que los beneficiados sean aquellos más afectados y que sean capaces de crear una cultura de cambio.

6.1.1.2. Proceso de implementación de Programa Hambre Cero³⁵

En los inicios de la determinación de objetivos de desarrollo que fueron propuesto por FAO, se hacía referencia a los intentos por contribuir a una mejora de la situación socioeconómica a nivel mundial, para detallar un poco la evolución que se ha obtenido hasta la actualidad, se muestra en el gráfico N° 2 en detalle la reseña histórica del programa implementado por organizaciones no gubernamentales y gubernamentales; la idea de Hambre Cero comenzó desde una pequeña localidad y el impacto generado en tiempos remotos permitió ser utilizado como una estrategia alternativa para aplicación a nivel global.

³⁵ FAO (2017), *Hacia el Hambre Cero 1945– 1930*, Pág. 10 – 13. Obtenido de: <http://www.fao.org/3/a-i6196s.pdf>

Gráfico N°2. Evolución de la implementación del Programa Hambre Cero



Fuente: (FAO O. d., 2017)

“Hambre Cero” comenzó a sonar con fuerza hace poco más de quince años. Formaban parte de un programa que acabó demostrando al mundo que con políticas claras y decididas era posible erradicar el hambre de una vez por todas. Aquel programa, llamado precisamente “Fome Zero” (Hambre Cero en portugués), se implementó en Brasil a partir del año 2002.

En Guaribas el trabajo estaba bien definido, las mujeres se encargaban de buscar agua: caminaban unos cuatro kilómetros cada día para alcanzar unas fuentes naturales en lo alto de una escarpada sierra. Iban en grupos, hacían cola de madrugada ante la única fuente de agua potable en varias decenas de kilómetros a la redonda, y regresaban a sus hogares con el preciado líquido para poder cocinar, lavar y asearse un poco.

Mientras tanto, los hombres se aferraban para sacar del campo cualquier cosa que les permitiera alimentarse, con la ayuda de la tierra y de la lluvia, siempre caprichosa y exigua. Los niños jugueteaban entre las chabolas y, apenas alcanzaban una edad suficiente, acompañaban a sus mayores: las niñas a por agua, los niños al campo. Ninguno sabía leer ni escribir. Así había sido durante generaciones. Todo cambió al inicio del año 2003 cuando el nuevo gobierno en Brasil enarboló la bandera de la reducción del hambre y la pobreza bajo un programa denominado Hambre Cero.

Guaribas se convirtió pronto en un laboratorio de las nuevas medidas que el gobierno deseaba implementar. Se trataba de un paquete de medidas que incluía inversiones en infraestructuras, carreteras, electricidad, agua corriente, educación y sanidad complementadas por transferencias directas de fondos para los más necesitados.

La piedra angular de dicho programa es la transferencia de ingresos a las familias más necesitadas, ayuda condicionada al cumplimiento de obligaciones específicas, como el que los hijos vayan al colegio y visiten cada mes el centro de salud local. Por lo general, la tarjeta es concedida a la mujer de la casa para asegurarse que los fondos sean destinados para todo el núcleo familiar.

El Programa Hambre Cero es un amplio paraguas que incluye iniciativas de todo tipo: Bolsa Familia (transferencia de ingresos), Agua para Todos, Luz para Todos, Programa de Adquisición de Alimentos, Programa Fomento, Más Educación y Mi casa mi vida (programa de viviendas).

Los líderes de Latinoamérica se comprometieron en el año 2005, con el apoyo de la FAO, a erradicar el hambre en la región a través de la Iniciativa América Latina y Caribe Sin Hambre (IALCSH).

La historia del éxito de la región es fruto del compromiso político de los países al más alto nivel, en un contexto de estabilidad macroeconómica y política que permitió un mayor gasto público en materia social destinada a los más vulnerables.

Esta experiencia nos ha demostrado que es posible reducir los niveles de desnutrición con una enérgica acción política. Ha puesto de relieve que la protección social no es “bienestar” sino una excelente inversión en capital humano que no sólo pone fin a la penuria y el sufrimiento, sino que estimula también el crecimiento. Ha demostrado sobre todo que se puede conjugar un rápido crecimiento económico con una mejor distribución de los ingresos.

Hambre Cero se ha creado con el ideal de una correcta distribución de ingresos, permitiendo no solo beneficiar a las familias sino crear nuevas fuentes de economía al país potenciando a los sectores productivos. Este programa utiliza el indicador económico antes mencionado, para evaluar la forma en que se distribuyen los ingresos de país, a través de factores como tierra, trabajo, capital y organización; con la finalidad de asignar sus componentes a personas que cumplan con los requisitos y estén dispuestos a aprovechar de los recursos con los cuales se les beneficia.

6.1.1.3. Objetivos que persigue el Programa Hambre Cero en Nicaragua³⁶

Los Objetivos que proponen los coordinadores de Hambre Cero se determinan en función de un análisis del entorno de cada país, en el cuál predominan ciertos índices de pobreza, a raíz de la mejora continua del desarrollo del país; los organismos de Nicaragua presentan informes estadísticos que reflejan el grado o nivel en el que se ha tenido avance, ya que es preciso evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos como parte de seguimiento de control de los objetivos de programa.

El Programa Productivo Alimenticio mediante la implementación del programa Hambre Cero se plantea como objetivo general: “Erradicar el hambre, la desnutrición crónica, la pobreza extrema y el desempleo en 75,000 familias rurales pobres, mediante el incremento cuantitativo y cualitativo de la producción y el consumo de alimentos proteicos.

1. Disminución de la pobreza rural extrema y el fortalecimiento de la economía familiar y la seguridad alimentaria.
2. Desarrollando capacidades y capitalizándolas para implementar sistemas productivos auto sostenibles que aseguren la mejoría continúa de la productividad individual y colectiva de la familia, buscando comercializar los excedentes para el buen vivir.

³⁶ Idiáquez, Claudia; (2016). *Experiencia de Nicaragua: Programa Hambre Cero y Usura Cero*. MEFCCA. Managua, Nicaragua. Obtenido de: <https://dds.cepal.org/eventos/presentaciones/2016/0418/Panel-1.7.Nicaragua-CIdiaquez.pdf>

El apoyo que se brinda en zonas rurales contribuyen al fortalecimiento del hogar ya que al incentivar la producción crea mecanismos de auto ayuda como lo es la generación del autoempleo, además, al lograr obtener excedentes producción destinados al consumo o producción del mismo favorece al cumplimiento de uno de los objetivos propuestos al proporcionar alimentos que mejoren los índices de nutrición en el hogar como lo es el consumo de alimentos establecidos en la canasta básica y que por lo general la producción desde el hogar se concatena a proporcionar una seguridad alimentaria al evitar que los más pobres obtengan estos productos a un precio elevado del mercado.

Así mismo, en consonancia con otro de los objetivos, se refuerzan los sistemas productivos ya que por lo general la mano de obra productiva es mal pagada y por lo general es aquí donde se invierte el mayor tiempo e insumos para el manejo eficiente de la producción.

6.1.1.4. Finalidad del Programa Hambre Cero

En este aspecto se toma en consideración que el programa está dirigido a un segmento de la población que ha pasado por ciertas dificultades entre la principal, la discriminación por el hecho de carecer de capacidad económica para sustentar un núcleo familiar con condiciones de carácter de calidad como lo es tener acceso a centros privados de atención médica, acceso a centros de estudios superiores y otros que son inalcanzables para personas que su máxima prioridad es sobrevivir con lo poco que posee.

Hambre cero está diseñado para la recuperación de los saberes, la autoestima y la soberanía alimentaria. Es además la punta de lanza para el despegue económico y el inicio para desarrollar las transformaciones sociales más urgentes del país: combatir la desnutrición materna infantil, la insuficiencia alimenticia de los niños en edad escolar, el empobrecimiento de la población nacional en su conjunto, la dependencia alimentaria de la economía y la sociedad nicaragüense, vicios de la economía capitalista y de la sociedad patriarcal. (Moreno, Ruiz, & Ortiz, 2016, pág. 7)

Hambre Cero tiene el principal enfoque en la reducción de la pobreza y control de bajos índices de nutrición, sin embargo, es apreciable que a lo largo de su historia evalúa otros factores que sirven de medio para contrarrestar lo antes mencionado; hoy en día el involucramiento de la mujer como empresarias ha sido de gran reconocimiento a nivel global.

Según los estudios de Hambre cero la mujer tiene la capacidad de pensar de forma analítica en la inversión del dinero ya que tienen un pensamiento protector enfocado el bienestar de su familia, por otra parte, se toma bajo la lógica de lograr un empoderamiento de estas en actividades que puedan realizar a pesar de no tener un alto nivel educativo o una amplia experiencia laboral.

El programa ha tenido como propósito la creación de emprendimientos como producción o transformación de alimentos, comercialización de productos artesanales, entre otros. El enfoque está en entregar a las mujeres los insumos para que estas los administren desde sus hogares y posteriormente logren comercializarlos o transformarlos. Hambre Cero ha tenido cambios en su funcionamiento, al no se ha continuar otorgando bonos, sino ejerciendo un programa de microcréditos a mujeres para que tengan la oportunidad de crear su propio negocio y crecer a nivel empresarial.

Actualmente el Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) cuenta con un programa de microcrédito en el cual las mujeres que, de forma individual, cooperativa o de cualquier figura organizativa quiera trabajar, pueden optar a un microcrédito con un monto mínimo de C\$ 5,000.00 hasta C\$ 60,000.00 con una figura de fianza solidaria parecido al programa USURA CERO con la diferencia de que el funcionamiento de este va exclusivamente dirigido al campo.

Con este microcrédito pueden invertir en recursos para la empresa como maquinaria o materia prima y una vez que se tienen los recursos trabajar en pro de obtener mayor nivel de ingresos y así cubrir el microcrédito y así obtener un ahorro como cooperativa.

6.1.1.5. Componentes del Programa Hambre Cero

El Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) no solo brinda los insumos, sino que realiza un estudio previo basado en la factibilidad de la utilización de los distintos componentes; debido a que el programa es de carácter social es preciso utilizar información veraz para estipular políticas o directrices que generen mayor efectividad en la obtención de resultados. Los dos componentes principales del Programa Hambre Cero son el Bono Productivo Alimentario (BPA) y el Programa Agroalimentario de Semilla Certificada (PASC). Durante el 2008, el Programa también incluyó un componente de asistencia social a familias afectadas por desastres naturales o en pobreza. (Moreno, Ruiz, & Ortiz, 2016, pág. 8).

Entre los componentes y/o productos proporcionados por MEFCCA se encuentran³⁷:

³⁷PSAN (Plataforma de Seguridad Alimentaria y Nutricional). *Programa Productivo Alimentario (Hambre Cero)*. Managua, Nicaragua. Obtenido de <https://plataformacelac.org/programa/4>

- a) Los insumos:** En el caso del Bono Productivo Alimentario (BPA), existen tres tipos de bono: Bono de Asentamiento; Bono Típico; Bono de Patio. Cada uno entrega, de acuerdo al tamaño de tierra, animales, alimentos para animales, semillas, materiales de construcción y herramientas.
- b) Programa Agroalimentario de Semilla Certificada (PASC):** Insumos, asistencia técnica y capacitaciones: Capacitación técnicas para lograr un mayor aprovechamiento de los bienes junto a capacitaciones sobre tópicos como autoestima, higiene e igualdad de género para las nuevas protagonistas del programa que pasan del rol de amas de casa a mujeres productoras.
- c) Acceso a financiamiento y créditos**
- d) Desarrollo de cadenas productivas:** Creación de planes de negocios de los núcleos organizados, estas iniciativas de negocios son trabajadas en consenso con las protagonistas y son acordes a las realidades y particularidades de los núcleos. Comercializar los excedentes en el mercado nacional, al mismo tiempo incentivar cadenas de producción agroindustrial, con el objetivo de darle un valor agregado a los bienes producidos o reproducidos en las unidades de producción (embutidos, jaleas, etc.).

6.1.1.6. Apoyos Productivos y Componente³⁸

Los recursos del componente de apoyos productivos se concentrarán, en una primera instancia, en el Bono Productivo Alimentario, financiando los costos de bienes y servicios tecnológicos que contribuyan a la transformación de la producción agropecuaria de familias beneficiarias.

³⁸ Radio La Primerísima, (2010). Los Rostros del Hambre Cero. Obtenido de: <http://www.radiolaprimerisima.com/noticias/general/79303/los-rostros-del-hambre-cero/>

En la medida que se gane experiencia en la implantación del BPA y se logren la transformación productiva de las familias beneficiarias, se podrán implantar apoyos asociativos para fortalecer la capacidad de estas familias en la producción y comercialización de productos de alto valor. A lo largo de la implantación de los apoyos productivos, se velará porque los mismos tengan impacto económico positivo, contribuyan a establecer una producción sostenible y que la mayor parte de los recursos llegue directamente a los beneficiarios. Los recursos del componente de gestión empresarial serán destinados a:

Los recursos del componente de gestión empresarial serán destinados a³⁹:

1. Capacitar a las familias beneficiarias y líderes de organizaciones de productores rurales en las áreas de gestión financiera y empresarial;
2. Sensibilizar y diseminar información sobre el PPA para que proveedores de servicios financieros conozcan posibles oportunidades de negocios con pequeños productores.
3. Proporcionar información sobre los beneficiarios del BPA que contribuya al análisis y desarrollo de nuevos instrumentos de servicios financieros y de garantías no tradicionales para aumentar el nivel de financiamiento y la viabilidad de actividades financieras en el ámbito rural en general, y a los beneficiarios del BPA en particular.

Según informe de IEEPP se planteó que dicho Programa tendría como instrumento central el Bono Productivo Alimentario (BPA), consistente en un paquete agropecuario con diversos bienes como vaca preñada, cerda cubierta, cabra preñada, conejos, abejas, aves, materiales para las instalaciones y el gallinero, semillas, material vegetativo, plantas frutales y forestales, crédito revolvente, entrenamiento y asistencia técnica en temas como género, salud y alimentación

³⁹ Radio La Primerísima, (2010). Los Rostros del Hambre Cero. Obtenido de: <http://www.radiolaprimerisima.com/noticias/general/79303/los-rostros-del-hambre-cero/>

animal, cooperativismo, medio ambiente, comercialización. Dicho paquete tendría un valor máximo de 1,500 dólares incluyendo los gastos operativos - y un mínimo de 600 dólares. (IEEPP, 2011, págs. 17 - 18)

Actualmente el programa se centra en la entrega de microcréditos, dado que en ocasiones la entrega de semilla certificada no logra reproducirse según las expectativas del programa, debido a factores difíciles de contrarrestar como lo es el cambio climático; según las experiencias de las entrevistadas en ocasiones la afluencia de lluvias provoca que la cosecha de huertos se dañe y genera a la vez una pérdida económica tanto para las familias como para el programa.

6.1.1.6. Requisitos para optar al Programa Hambre Cero⁴⁰

Como parte de la evaluación de programas sociales, se establecen requisitos o criterios de selección de las beneficiadas con el fin de contrarrestar pérdidas económicas y asimismo estar en sintonía con el objetivo principal que es beneficiar a los más necesitados y a los afectados por la pobreza y hambruna; entre los principales requisitos están:

- Selección de las familias: las comunidades participan en la selección de las familias de acuerdo a necesidades, posibilidades (tierra) y nivel de compromiso para gestionar el proyecto.
- Los bienes se entregan en especie y no en dinero: las familias se organizan en Comités de Gestión y éstos entregan los bienes junto con el MAGFOR.

⁴⁰ Moreno Osorio, Rafael Enrique y Ruiz Cisneros, Nixar Manuel; (2016). *Impacto de la implementación del programa hambre cero en los pobladores de las comunidades de Chacraseca y Amatitán, en el Municipio de León, Departamento de León, periodo de julio – noviembre 2015* / Trabajo para optar al título de ingeniería en Agroecología Tropical / UNAN – León – Nicaragua. Pág. 31. Obtenido de: <http://repositorio.unan.edu.ni/5992/1/6171.pdf>

- Conformación de un Fondo Social: las familias se comprometen a entregar un fondo de contrapartida, equivalente a un 20% del valor de los bienes recibidos, con lo cual se forma el Fondo Social o Revolvente que sirve para beneficiar a familias que no fueron incorporadas inicialmente.
- La entrega se hace a la mujer (quien tiene la propiedad de los bienes) y no al hombre: esta decisión se discute en presencia de toda la familia, explicando las ventajas de que sea la mujer la dueña, en base a criterios como: mayor responsabilidad en la reproducción, mayor sensibilidad para valorar los alimentos, mayor apego al hogar, necesidad urgente de empoderar a la mujer para mejorar su correlación de fuerzas en el hogar y erradicar la violencia patriarcal.
- Participación de hombres y niños: los hombres y niños de las comunidades se comprometen, aunque no fuesen dueños directos de los bienes, a cooperar en gestionar, recuperar y multiplicar dichos bienes, así como a implementar en las escuelas o en brigadas juveniles, prácticas que favorezcan el crecimiento y bienestar comunitario: construcción de porquerizas, gallineros, sistema de riego por goteo, producción, procesamiento y suministro de alimento para los animales, establecimiento de viveros, plantación de árboles, otros.

Siendo un programa que beneficia a las familias en su conjunto se requiere de la participación activa de todos sus miembros, es por eso que Hambre Cero da seguimiento desde la entrega de Bonos Productivos, para evitar que los beneficiados se limiten únicamente a reproducir el bono para su auto consumo, sino que transformen este y lo comercialicen, con el fin de genera una fuente de autoempleo e ingresos.

6.1.1.7. Coordinación del Programa Hambre Cero a través de MEFCCA en Nicaragua⁴¹

La agrupación de los distintos beneficios que brindaban las instituciones que pretendían los mismos ideales de MAGFOR se consolidan para generalizar un beneficio mutuo y trabajar en conjunto para que estos sectores tengan una orientación de mejor alcance en pro de satisfacer las necesidades básicas de las mujeres beneficiadas y sus familias.

La creación del Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa representa la articulación de los esfuerzos de apoyo a la micro y pequeña producción nacional, que permitirá transformar el modelo actual de atención a la pequeña producción y el cooperativismo, en un modelo basado en la familia y la comunidad que fomenta la participación de las familias en el aumento de la producción, de la productividad, del valor agregado y del ingreso familiar. Casi la mitad de la fuerza de trabajo está en la economía familiar, lo que vuelve estos procesos estratégicos para la reducción de la pobreza y la desigualdad.

El Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa tiene cuatro líneas de trabajo básicas:

- b. Desarrollo de la agricultura familiar
- c. Fomento de la pequeña y mediana agroindustria
- d. Desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa
- e. Fomento de las diferentes formas asociativas, incluyendo el cooperativismo; como ejes transversales en el desarrollo y la transformación del país y en una respuesta eficaz contra las amenazas que afectan hoy en día.

⁴¹ PNDH, (2012). *Plan Nacional de Desarrollo Humano 2012 – 2016*. Managua, Nicaragua Obtenido de: <http://www.pndh.gob.ni/documentos/pndhActualizado/pndh.pdf>

Líneas de acción para el desarrollo de la economía familiar, comunitaria, cooperativa y asociativa en el quinquenio 2012-2016:

- Capitalizar con financiamiento y conocimientos, a las familias productoras.
- Fortalecer la Estrategia de Seguridad y Soberanía Alimentaria y Nutricional.
- Impulsar la asociatividad, el cooperativismo y la participación social y comunitaria.
- Fomentar la agro industrialización de las micro, pequeñas y medianas empresas, atendiendo las particularidades de los territorios y comunidades.
- Promover el comercio justo y la comercialización de los productos en el mercado nacional y también la exportación.
- Promover la diversificación de mercados para la producción actual y la identificación potencial de nuevos productos en nuevos mercados.
- Impulsar la agricultura urbana y periurbana, la pesca artesanal, el turismo, la forestería comunitaria y la minería.
- Fomentar la seguridad jurídica de la tierra.

El Ministerio tiene como centros la capitalización de los micros, pequeños y medianos productores y productoras rurales y urbanos, incluyendo la amplia variedad de MIPYMES, con acceso a financiamiento acompañado de capacitación, asistencia técnica, tecnologías, asociativismo, e infraestructura productiva, que contribuya a elevar la producción, los rendimientos, el valor agregado y los ingresos de las familias.

El GRUN impulsa desde 2007 mecanismos de financiamiento para las familias que han venido a capitalizar las actividades económicas que realizan. Los programas emblemáticos, Hambre Cero y Usura Cero, son el más claro ejemplo de la política de capitalización de la producción familiar.

La capitalización de las familias va más allá del acceso a crédito e insumos. Es importante para el Gobierno que las y los pequeños productores y empresarios tengan acceso a conocimientos, tecnología y la asistencia técnica necesaria para el desarrollo de sus capacidades, el aumento de los rendimientos y la mejora de su producción.

Según Anabel Galeano funcionaria del Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) y coordinadora del programa de microcréditos y escuelas técnicas en el campo, narra sobre el surgimiento del Programa Hambre cero y su evolución en los últimos años:

“El Ministerio de Economía Familiar (MEFCCA) se conforma en el año 2012, en conjunto con tres instituciones que existían en ese entonces; IDR (Instituto de Desarrollo Rural), el INPIME (Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa) y el Programa Productivo Alimentario que lo manejaba el MAGFOR, cada una con un giro diferente para contribuir en la economía del país, sin embargo, estos programas dependen uno del otro a raíz de ello se implementa estratégicamente la coordinación del programa por un nuevo ministerio “Ministerio de Economía Familiar pasando a ser un Ministerio que alberga todos los programas y proyectos que dependen del desarrollo rural productivo en Nicaragua, lo cual involucra la parte de asistencia técnica, extensión, asesoría para los talleres de las pequeñas empresas, la promoción y mercados de los emprendimientos de negocios y el área de cooperativismo u otras formas asociativas, además un área del bono productivo. (Anabel Galeano, Coordinadora de Microcréditos y escuela técnica del campo, 15 de noviembre de 2018).

Para un mejor control es necesario no perder de vista el proceso de ejecución de actividades y la coordinación por parte de promotores del programa, no solo para la elaboración o programación de actividades sino para la organización; así como menciona (Paternina, 2011), las actividades de toda empresa, deben de coordinarse para facilitar el trabajo eficiente, por lo tanto, surge la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a los individuos, establecer niveles de autoridad y responsabilidad y definir métodos para realizar el trabajo de cada área, según su naturaleza (comercial, productiva, administrativa, tecnológica o financiera).

Por ello el trabajar como un solo Ministerio les garantiza mayor cumplimiento de los objetivos obtenidos con la implementación de Hambre Cero. Anabel comenta como ha ido evolucionando la forma de administrar los recursos y distribuirlos a las beneficiarias, a continuación, se detalla un poco sobre los inicios de la ejecución del programa en comunidad los Jobsos, Estelí:

“MEFCCA da continuidad al seguimiento y control de la entrega de bonos a partir del año 2012; a inicios del 2007 las beneficiadas obtuvieron su bono, otorgados por medio de MAGFOR. En la actualidad MEFCCA es quien coordina la entrega de los nuevos bonos y da seguimiento a través de las capacitaciones, esto con la visión de que no solo obtuvieran conocimientos sobre reproducción o un manejo técnico, sino que tengan alternativas de comercialización y transformación con el fin de generar ideas que les permitan crear fuentes de ingresos diarios.” (Lic. Anabel Galeano, coordinadora del programa de microcréditos y escuelas técnicas en el campo, en la ciudad de Estelí, 15 de noviembre del 2018).

Medina (2013) proporciona un aporte vinculado a los nuevos empresarios, considera que un emprendedor es la persona que tiene la capacidad de generar ideas de negocio y llevarlas a cabo rompiendo barreras psicosociales como el miedo y la pena de forma creativa e innovadora y lucha para llevarlo a cabo valiéndose de sus habilidades, identificando una oportunidad en el mercado y comportándose con valentía para asumir y superar los retos que se le vayan presentando.

6.1.2. Desarrollo del Programa Productivo Alimentario en Nicaragua⁴²

El PPA está concatenado a Hambre Cero, es por eso que se encuentra enfocado en la contribución de los objetivos de desarrollo propuestos por FAO para la ejecución del mismo, a continuación, se relata un poco de la descripción funcional que da base a la implementación del PPA en Nicaragua.

⁴² Rodríguez Castro, D. y Zeledón Motta, S J; (2010). Evaluación comparativa del desarrollo integral de las familias beneficiarias con el Programa Productivo Alimentario y las familias no beneficiarias desde el municipio de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2009. Tesis para Optar al título de licenciatura en economía. UNAN – CUR – MATAGALPA. Matagalpa, Nicaragua. Págs. 25 -27. Obtenido de: <http://repositorio.unan.edu.ni/5992/1/6171.pdf>

Este programa nace como una propuesta de capitalización y apoyo de tecnologías de carácter agroecológico al principal productor de alimentos del país, es decir la producción campesina, así como de acompañamiento a la organización, integración y participación de la población rural en la gestión privada y pública de los asuntos que le competen.

A corto plazo el PPA aspira a que cada familia nicaragüense tenga en su mesa los mismos productos que tienen en la mesa algunas familias de los países desarrollados a saber, leche, carne, huevos, fruta, verduras y cereales.

El programa ofrece recursos en especies que permite producir y comercializar estos productos, oferta que va desde una dotación de semilla o un taller de taraceo hasta un paquete completo que incluye vaca, cerdos, aves, biodigestor, filtros, molinos y picadoras, material vegetativo para reforestación, plantas agroindustriales, crédito revolvente, entrenamiento en diferentes temas, tales como: género, medio ambiente, asociatividad, procesamiento, comercialización y otros.

Además de potenciar la seguridad alimentara, el PPA abarata la reproducción de la fuerza de trabajo, estimula el procesamiento agroindustrial y la pequeña industria, fomenta el mercado interno, acompaña y hace más competitiva la agro importación, tiene un efecto multiplicador en otras ramas de la economía nacional, alimenta el comercio local, nacional y de exportación.

Este programa se enfoca en el proceso de producción lo que califica a las zonas rurales como el sector con mayor potencial para el cultivo de granos básico y cuidado de animales debido a sus características de relieve y clima. Sin embargo, una de las limitantes para la comercialización del bono son los medios como el transporte ya que las posibilidades económicas se ven limitadas para adquirir vehículos que sirvan como canal de distribución desde la zona rural.

6.1.2.1. Caracterización del Bono Productivo Alimentario

Como elemento fundamental de PPA se tienen los bonos productivos alimentarios que han sido la piedra angular en transcurso de implementación de este, el bono productivo sirve como eje para puntualizar el nivel de alcance de la producción al evaluar de qué manera este es administrado en los hogares de las beneficiarias.

El BPA, es el instrumento principal del PPA, servirá como medio de organización, capitalización, entrenamiento y asistencia técnica a las familias campesinas empobrecidas. Los bienes son de la familia, pero a nombre de la mujer.

El bono productivo es:

- Una propuesta de la capitalización y apoyo en agro tecnologías de carácter agroecológico para las familias campesinas empobrecidas con equidad de género.
- Una propuesta de acompañamiento a la organización, integración y participación de la población Rural.
- Una propuesta a la necesidad de construir un Nuevo Modelo de Desarrollo Rural como instrumento principal de lucha contra la pobreza.
- Un instrumento que garantizará la participación ciudadana de todos los sectores que tienen presencia en los municipios y comunidades tales como Alcaldes, Comités de Desarrollo Local, organismos no gubernamentales civiles, sociales, religiosos y académicos, instituciones del estado como el MAGFOR, INTA, IDR, MARENA INAFOR, INIFON, INATEC, LA POLICÍA Y EL EJÉRCITO.

Parte de la contribución que se realiza en la mejora económica de los hogares, es contar con un antecedente de aplicación asignación de bonos , de tal manera que genere información en cuanto a las dificultades que tienen los sectores pobres para generar sus propios ingresos, es por ello que se han establecido requisitos para la adquisición de bonos, de tal manera que las personas que no poseen las condiciones necesarias para reproducir el bono logren administrarlo de manera correcta por un tiempo indeterminado.

Por otra parte, se han tenido experiencias en las cuales se entregaron bonos productivos y estos se administran de forma correcta por la falta de insumos médicos e infraestructura adecuada para el cuidado de estos.

6.1.2.2. Origen del Bono Productivo Alimentario⁴³

A pesar de estar concatenado a Hambre Cero, la forma de aplicación del Bono Productivo sigue ciertos lineamientos que sirvieron de base para puntualizar determinadas maneras estratégicas de distribuir este apoyo nacional.

El BPA tiene su antecedente inmediato en un programa implementado por diversas ONG en Nicaragua, especialmente por el CIPRES que acompañaron a unas 5,000 familias en diversas zonas del país, sobre todo en la región de occidente y del Río San Juan.

Durante el Gobierno del presidente Bolaños se consideró a la Red de Protección Social y al programa Libra por Libra como elementos claves para cumplir con el ODM (erradicar la pobreza extrema y el porcentaje de personas que padecen hambre).

⁴³ IEEPP. (2011). *Hambre Cero: Avances y Desafíos (Tercer Informe de Evaluación del Programa Productivo Agropecuario)*. Managua, Nicaragua. Área de comunicación e incidencia. Pág. 16 Obtenido de: <https://www.ieepp.org/media/files/publicacion-11-148.pdf>

El BPA tiene ventajas sobre ambos programas por cuanto la asignación de recursos o bienes tiene como objetivos mejorar la capacidad productiva y económica de las familias, así como mejorar su situación nutricional. Al mismo tiempo, tiene una cobertura mayor que la que tuvo la Red de Protección Social en su momento, aunque carece de otros aspectos importantes como:

- El apoyo sostenido a los sectores de educación y de salud.
- El direccionamiento hacia las familias con niñas y niños en edad escolar o menores de 6 años, reconocido internacionalmente como un sector y un énfasis fundamental para romper el ciclo de la pobreza.
- La coordinación intersectorial para la implementación del Programa.

El Bono Productivo Alimentario tiene un empoderamiento individual y grupal, pero también tiene una función social, pues la suma de los bienes de todos los bonos convierte el programa “Hambre Cero”, en un verdadero programa de reactivación económica, transformación social y beneficio directo tanto a las familias más vulnerables como al desarrollo de las comunidades beneficiadas por el programa. (Balladares R., Gómez A., & Martínez M., 2012, pág. 12)

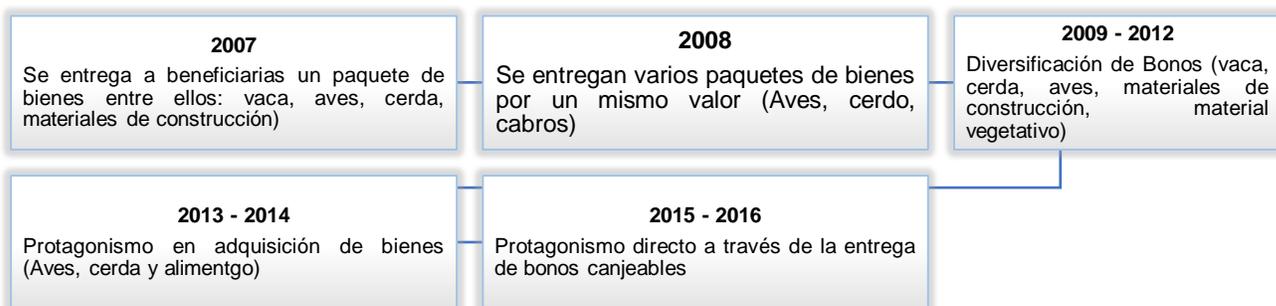
Este no solo es un instrumento de carácter económico, sino que tiende a involucrar a las mujeres en el manejo de los bonos productivos siendo estas las administradoras y protagonistas del mismo.

Parte del desarrollo rural implica mejorar los niveles de vida no solo personal sino familiar ya que según los índices de mortalidad las familias con mayor número de habitantes predominan en zonas rurales y es aquí donde difícilmente se podrá mantener una economía familiar estable.

6.1.2.3. Proceso evolutivo de la implementación del Bono Productivo Alimentario

Para la asignación de bonos productivos MEFFCA realiza un estudio preliminar en conjunto con los técnico y funcionarios, esto con el fin de una distribuirlos de forma justa a través de los lineamientos y políticas de la institución, basándose así en las dificultades que han tenido a lo largo de la implementación de este; debido a esto han propuesto estrategias de mejora para prever un aumento económico en los ingresos percibidos a raíz de la participación en el programa, en el gráfico N° 3 se especifican los avances que se han obtenido en cuanto a asignaciones del BPA.

Gráfico N° 3. Evolución de la implementación del Bono Productivo Alimentario 2007-2016



Fuente: Idiáquez, Claudia; (2016). MEFFCA.

Desde inicios del 2007, el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional promueve e implementa como parte de la política agropecuaria el Programa Productivo Alimentario (PPA), con el que se quiere incidir en 75,000 familias campesinas en la lucha por la reducción de la pobreza en el país a través de la ejecución del Bono Productivo Alimentario (PPA-MAGFOR) es una propuesta de capitalización y apoyo en tecnologías de carácter agroecológico para las familias campesinas empobrecidas. Al mismo tiempo, acompaña a la organización en su integración y participación. (Balladares R., Gómez A., & Martínez M., 2012, pág. 11)

Según Anabel Galeano funcionaria del Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) y coordinadora del programa de microcréditos y escuelas técnicas en el campo, afirma lo siguiente en relación con los objetivos y fines que persigue el ministerio:

“Nosotros como Ministerio de Economía Familiar estamos para servir a la población rural y urbana desde la parte organizativa, fortalecimiento o conformación de cooperativas, asesoría en cuanto a emprendimientos, fortalecimiento de ideas de negocio, se cuenta con programas de microcréditos, capacitación en diversos temas afines, asesorías puntuales cuando las personas desean emprender algo, en si existe un área específica dedicada a la gestión de pequeños talleres y negocios. Perseguimos que la gente tenga un espacio en el cual cuenten con acompañamiento y asesoría tanto de procesos productivos como en la comercialización a través de ferias y eventos que se programan a nivel de local (municipios – comunidades), departamentales y nacionales.” (Lic. Anabel Galeano, coordinadora de microcréditos y escuelas técnicas del campo, 15 de noviembre 2018).

Al igual que en todas las empresas este Ministerio se plantea estrategias de alcance superior para mejorar desde su pilar organizativo las estrategias de mejora continua que permitan la facilidad de ejecutar cada plan estratégico de manera eficiente, ya que el nivel educativo de las beneficiadas les dificulta entender términos administrativos que son base fundamental al momento de constituir un negocio.

6.1.2.4. Distribución de bonos productivos en la zona rural de Estelí (2007- 2016)

El Programa Hambre cero tiene como finalidad la reducción de la pobreza en las zonas más vulnerables del país, es por eso que con la otorgación del Bono Productivo Alimentario logra ofrecer a las familias nicaragüenses un sustento económico que mejore su calidad de vida, sin embargo, este no solo se ve como un apoyo económico a las mujeres para mejorar su economía, sino que se ve como una herramienta para su desarrollo personal, al lograr una mayor participación en la sociedad volviéndolas capaces de generar un ingreso que ayude a la sostenibilidad de su hogar y las convierta en autosuficientes para la realización de diversas

actividades, brindándoles así la oportunidad de crear nuevos emprendimientos que mejoren su calidad de vida y la de sus familias.

Según datos obtenidos por funcionarios del Ministerio de Economía Familiar, entre el año 2007 y 2016 se entregaron un total de 123 bonos a las mujeres de la zona rural suroeste de Estelí, en el anexo N°7 se refleja la distribución de los bonos productivos brindados por MEFCCA a las mujeres de esta zona, en donde se beneficiaban con cerdos, vacas, gallinas y en algunos casos con peligüey, todos con el fin de generar a las mujeres insumos necesarios para que estas mejoraran sus condiciones de vida.

Según lo expresado por Licenciada Anabel Galeano, coordinadora del programa de microcréditos y escuela técnica del campo en la entrevista al referirse a los beneficios que ha obtenido la comunidad a raíz de la implementación del Programa Hambre Cero:

“Se ha logrado la participación de la mujer en los programas sociales que realiza el gobierno, al brindarles una herramienta para su desarrollo personal y económico, que les permita mejorar su calidad de vida y la de su familia al poseer un ingreso económico extra. Por otra parte, se ha visto que a raíz del programa hambre cero han podido optar a conformarse como cooperativa permitiéndoles crear su propio emprendimiento que genere un empleo y un ingreso de dinero para sus hogares, así mismo incidiendo en la alimentación de las familias a ofrecer un pan casero para el cual no tendrán que viajar largas distancias para conseguirlo.” (Lic. Anabel Galeano, coordinadora del programa de microcréditos y escuela técnica del campo, 15 de noviembre de 2018).

La participación de la mujer se ha visto limitada desde tiempos antiguos en la que no era tomada en cuenta sus opiniones y decisiones ya que no tenían relevancia en la economía del hogar, debido a esto al implementar esta estrategia en el programa no solo se logra la participación de la mujer, sino que se unifica la ayuda mutua de los miembros del hogar para una mejor calidad de vida.

Según mencionaban en sus entrevistas las socias del emprendimiento, la administración del bono se trabaja en conjunto y al dedicarle tiempo al emprendimiento delegan las actividades de cuidado a sus familiares para que se integren en el manejo del bono.

6.1.2.5. Capacidad de ahorro de los núcleos productivos

Según el reglamento de crédito, el fondo revolvente especifica que los núcleos productivos como requisito deben ahorrar el 20% de los bonos, por ejemplo en el caso de las vacas estaban por los C\$ 6,800.00 córdobas (\$200) en un lapso de uno o dos años, se va ahorrando una cuota mensual en una cuenta a nombre de su núcleo, este dinero les pertenece, las firmas libradoras son para las personas elegidas por ellas mismas, una vez ahorrado el dinero puede invertirse en emprendimientos, también se puede dar créditos entre ellas mismas pero para ello MEFFCA les facilita un reglamento de créditos para ellos.

Ese dinero a pesar de que es uso propio, está reglamentado dado que los bonos no se debían tomar como completamente gratis, sino que se estipula ahorrar para que lo generado sea utilizado en algo que decida el núcleo o si conformaron cooperativa este fue destinado como fondo de aportación o si se desea un pequeño negocio se invierte en equipamiento.

En el caso de la comunidad de Los Jobs, que deciden conformarse en cooperativa para optar a la creación de un emprendimiento, estas se vieron beneficiadas con un bono de \$6,000.00 dólares destinado para la compra de equipos y maquinaria para dar inicio a sus operaciones, hay que destacar que este beneficio se les fue concedido gracias a su nivel de compromiso y organización que les permitió ser las ganadoras de uno de los dos bonos que otorgaba el Gobierno a través de una alianza con el programa CEMPROMYPE.

6.1.2.6. Evaluación y seguimiento del manejo del Bono Productivo

El programa es evaluado en función de la implementación, ejecución y resultados, así como en el proceso administrativo a este se le da seguimiento para valorar qué aspectos son los más deficientes para tomar medidas correctivas.

De igual manera es importante brindar a las beneficiarias los conocimientos necesarios para el manejo y uso adecuado de los recursos e insumos que brinda el Ministerio, para lograr obtener los objetivos deseados por la institución y así mismo mejorar la calidad de vida de los involucrados.

Según la licenciada Anabel Galeano funcionaria del Ministerio de Economía Familiar y responsable del programa de microcréditos y escuelas técnicas en el campo explica lo siguiente:

“Se brindan capacitaciones en referencia a la administración de mi pequeño negocio, la parte contable y actualmente reciben capacitaciones referentes a tecnologías de información y comunicación de manera que cuenten con herramientas como el uso de internet para darse a conocer como empresa, además, se brindan conocimientos técnicos de comercialización, participación de rondas de negocios y ferias”. (Lic. Anabel Galeano, coordinadora del programa de microcréditos y escuelas técnicas en el campo, 15 de noviembre 2018).

El Ministerio de Economía Familiar se ha preocupado por brindarle el apoyo y los conocimientos necesarios a las beneficiarias en los diversos niveles del Programa Hambre Cero. Al momento de que las beneficiadas se encuentran organizadas en núcleos productivos y deciden acceder al siguiente nivel, MEFCCA se encarga de brindar asesoría legal para la conformación como cooperativa brindándoles: apoyo contable para montar su propio sistema, asesoría sobre innovaciones y diversificación de productos para elaborar; y abordando capacitaciones acerca de administración, contabilidad, trabajo en equipo, uso y manejo del dinero, emprendimiento, innovación y otros temas de interés.

Por otra parte, El Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) se encarga de realizar actividades como ferias, festivales, intercambios de experiencias entre las beneficiadas del Programa hambre Cero, congresos y mesas de trabajo a nivel nacional, que muestren a la población los avances y desarrollo que han tenido las mujeres beneficiadas con el Bono Productivo Alimentario, en los diversos aspectos de su vida que ayudan a la mejora de calidad de sus vidas.

Las ferias son las que llaman más la atención a las beneficiarias porque es donde venden la mayoría de sus productos, sin embargo, el objetivo de las ferias es darse a conocer, crear contactos para levantamientos futuros de pedidos, dar a conocer su calidad y obtener a la vez clientes potenciales. Funcionarios de Ministerio de Economía familiar Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) relatan un poco la experiencia que han tenido con beneficiarias del Bono Productivo y el impacto que han tenido las ferias en su crecimiento empresarial:

“Se han dado casos en el que algunos emprendimientos ya no se presentan a las ferias porque han logrado obtener una figura ante los clientes como es el caso de un emprendimiento que comercializa ropa y cuando necesitaba darse a conocer participaba continuamente en las ferias, pero actualmente cuenta con numerosos clientes que no le permiten tener el tiempo necesario para asistir a las ferias” expreso la Lic. Anabel Galeano , coordinadora del programa de microcréditos y escuelas técnicas en el campo, 15 de noviembre 2018.

Estas ferias son permanentes porque son personas que están iniciando y porque en ocasiones no son las mismas beneficiarias las que participan sin embargo hay otras que se mantienen en constante participación porque lo ven como una oportunidad para comercializar. Hay otras que hacen contactos, mejoran, e intercambian. En sí, las ferias son un medio de aprendizaje en el ámbito de mercado local para las beneficiarias del Programa Hambre Cero.

6.1.3. Reestructuración del Programa Hambre Cero (microcréditos)⁴⁴

A raíz de las experiencias en asignación de bonos, se establece la entrega de microcréditos como parte de los componentes del BPA, debido a la mala administración de los bonos al no lograr reproducir los insumos brindados por falta de conocimientos, dinero, visión, medicamentos y en algunas ocasiones interés por parte de las beneficiarias, lo que conlleva a la venta total de los animales o al consumo de estos.

En los últimos año se realizaron evaluaciones en cuanto a la administración de los bonos productivos entregados a beneficiarias del Programa Hambre Cero, obteniendo como resultados las experiencias sobre el manejo y producción de los bienes (vacas, cerdas, aves o semillas certificadas), es notable que no todas las personas han obtenido resultados positivos; por ello se han establecido mecanismos como la “Asociación para acceder a créditos productivos y capacitación financiera por parte del Fondo de Crédito Rural (FCR) y otras instituciones”

Asimismo, se ejecutan acciones por parte del Fondo de Crédito Rural para promover el progreso socioeconómico de este sector, esto con el objetivo de proporcionar a los ciudadanos servicios financieros eficientes que mejoren sus condiciones de trabajo y de vida. Uno de los apoyos brindados es la asociación del gobierno con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en el cual “se contrató un crédito de 20 millones de dólares a 30 años de plazo de amortización para desembolsarse en cinco años para desarrollar el Programa de Apoyos Productivos Agroalimentarios”

⁴⁴ Radio La Primerísima, (2010). Los Rostros del Hambre Cero. Obtenido de: <http://www.radiolaprimerisima.com/noticias/general/79303/los-rostros-del-hambre-cero/>

Por otra parte, se propone la incorporación del tema educación financiera para los pobres en el marco del Programa Productivo Alimentario como un mecanismo para contribuir a hacer sostenible los logros de este importante programa; proponiendo a su vez la generación de capacidades en la administración de sus negocios rurales y fondos revolventes, para complementar esta estrategia se involucra la participación de la mujer en igualdad de oportunidades realizando acciones como el acompañamiento sistemático a las mujeres socias del Programa Productivo Alimentario en su proceso de desarrollo como ciudadanas y productoras capaces de establecer presupuestos, ahorro, manejo del crédito y asociatividad.

Según comentarios de las beneficiadas en materia educativa tienen conocimientos básicos y esta ha sido una limitante para el entendimiento del sistema de educación financiera proporcionado, esto a su vez implica dedicar tiempo a la preparación personal, dedican más tiempo a producir porque es la habilidad que poseen, sin embargo, la necesidad de aprender en términos económicos es indispensable para que puedan pronosticar nuevas estrategias de funcionamiento empresarial.

6.2. FUNCIONAMIENTO DEL PROGRAMA HAMBRE CERO

El Programa Hambre Cero desarrolla una estrategia de tres niveles. El primero se asienta en la entrega del Bono Productivo Alimentario a las mujeres seleccionadas al brindarles los insumos (vacas, aves, cerdos, cabras, semillas certificadas), capacitaciones y asistencias técnicas necesarias para su buena administración y reproducción con la ayuda de sus familias en las parcelas y fincas que poseen; el segundo está ligado a la conformación de grupos solidarios o núcleos productivos, en los que mujeres pertenecientes a la misma comunidad o cercanías de esta se reúnen de forma libre, con el objetivo de poder acceder a créditos, capacitaciones técnicas y financieras, que amplíen sus oportunidades de desarrollo; y el tercer piso es la consolidación de la asociación de las mujeres propietarias, al conformarse legalmente cooperativa, con el fin de crear planes de negocios de acorde a las

realidades, necesidades y capacidades de los núcleos, el cual se busca incorporar al comercio local y nacional. (Moncada Barreda, 2016)

Gráfico N° 4. Los tres pisos del Programa Hambre Cero



Fuente: (Idiaquez, 2016)

Este ciclo consta de un tiempo determinado para su ejecución para ello MEFCCA educa a las beneficiarias en cada materia de interés como: manejo y cuidado de animales, uso adecuado del dinero, emprendimientos, administración de pequeños negocios, comercialización de productos, entre otros. Las capacitaciones mensuales permiten generar conocimientos sobre capacidad productiva en el sector primario de economía.

Posteriormente se abordan temas como lo es la motivación personal y colectiva, esto les permite a las mujeres a generar confianza y mejora de su autoestima, para poder independizarse y ser generadoras de sus propios ingresos que contribuyan a la economía propia y familiar.

6.2.1. CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNIDAD DE LOS JOBOS ⁴⁵

La comunidad Los jobsos se encuentra localizado en la comarca de la Estanzuela situado 5km al sur del municipio de Estelí perteneciente al área rural de este.

La comunidad cuenta con una población de 331 personas (hombres y mujeres) distribuidos de la siguiente manera: 54 niños y 54 niñas menores de quince años de edad; mayores de quince años 116 hombres y 107

mujeres. La tasa de analfabetismo pertenece al 21.9% hombres y 16.3% mujeres; porcentaje de analfabetismo entre las edades de 14-29 años hombres 14.3%, 8% mujeres.

La actividad económica más importante de esta zona es la agricultura, principalmente los cultivos de granos básicos para autoconsumo familiar como frijol, maíz y otros; sin embargo, también existen otras fuentes de ingresos económicos como la ganadería y el comercio.

Siendo una zona rural, Los Jobsos, se caracteriza por la producción de bienes, hoy en día son el principal sustento de la canasta básica de los hogares y sobre todo una de las fuentes generadoras de ingresos.



⁴⁵ INIDE (Instituto Nacional de Información de Desarrollo). 2008. Estelí en cifras, Obtenido de: <http://www.inide.gob.ni/censos2005/CifrasMun/Esteli/Esteli.pdf>

Sin embargo, los miembros de la comunidad tienen bajo conocimiento en transformación y comercialización de productos. Por ello MEFFCA promueve la participación activa de estos en la creación de ideas de pequeños negocios proporcionando los conocimientos básicos sobre manejo eficiente de la producción a través de sus asistencias técnica y capacitaciones mensuales.

6.2.2. PRIMER NIVEL. NÚCLEO PRODUCTIVO

Como parte del proceso de formación y legalización de la cooperativa y posteriormente de la microempresa, primeramente, MEFFCA entrega a sus beneficiados lo correspondiente al BPA, a continuación, se abordan datos históricos de cómo surgió la implementación del Programa Hambre Cero y cómo las beneficiarias obtuvieron sus bonos productivos.

La implementación del Programa Hambre Cero se dio a partir del año 2007 a través de la entrega de bienes de reproducción rápida como lo son aves, cerdo, vaca y en algunos casos peligüey a mujeres de la zona rural del municipio de Estelí pertenecientes a comunidades de Los Jobs, La Estanzuela, El Quebracho, El Despoblado y Almaciguera.

Primeramente, se otorgó individualmente los bonos productivos a las beneficiadas, las cuales administraron de forma independiente y en algunos casos con ayuda de sus familiares el insumo otorgado, comprometiéndose a pagar el 20% del valor de este (fondo revolvente) con la finalidad de poder beneficiar a más mujeres del país.

Para acceder al siguiente nivel, que es la conformación de núcleos productivos, se debe de tener un libre deseo de participación e integración, en muchas ocasiones las beneficiadas se ven obligadas a formar parte de estos ya que la institución las presiona a acceder al siguiente nivel como parte del objetivo del programa, es en esta etapa que las mujeres miembro del núcleo toman la decisión de legalizarse como cooperativa para acceder a mayores beneficios, para esto MEFCCA brinda asesoría y capacitaciones que brinden los conocimientos necesarios para la creación de un emprendimiento.

En el caso del núcleo productivo conformado en la Comunidad de Los Jobos y zonas aledañas, el Lic. Osman Arauz, coordinador municipal del municipio de Estelí, comenta cómo surgió la organización de esta cooperativa y los beneficios que obtienen las beneficiarias a acceder al siguiente nivel del programa.

“La cooperativa surge a raíz de una necesidad, las compañeras protagonista del emprendimiento Panadería El Esfuerzo deciden unirse como socias individuales para trabajar y de esta manera lograr acceder a nuevos créditos a través del Ministerio de Economía Familiar Cooperativa y asociativa logrando establecerse como Cooperativa y por lo tanto contar con una organización más formal con sus estatutos, reglamento, personería jurídica, y todo lo que implica la organización y formación legal. Sin embargo, antes de poder establecerse como cooperativa MEFCCA les brindo capacitación a cerca de los beneficios y ventajas que tiene estar organizadas como cooperativas al poder acceder a microcréditos para lograr un crecimiento empresarial.”
(Lic. Osman Arauz, coordinador de Estelí, 15 de noviembre de 2018).

Como parte de los objetivos del programa, se procura inculcar en las beneficiarias una cultura de cambio en el estilo de vida, reconociendo que las grandes empresas surgen de ideas pequeñas y que con esfuerzo y motivación se es capaz alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Por otra parte, Nicaragua posee la capacidad de producir bienes de consumo a través de actividades agrícola, para ello que el programa se orienta en fomentar la producción y transformación de los productos que generan estas zonas rurales; en este contexto el ser proveedor y comercializador de sus propios productos permite obtener un mayor desarrollo.

Álvarez (2014) menciona en su trabajo investigativo que los emprendimientos rurales surgen como necesidad de establecer un tejido empresarial para hacer fuerte a un territorio y evitar problemas, tomando en cuenta esto, Nicaragua carece de capacidad en la utilización de los recursos que posee y adiestrar organizadamente a los seres humanos para que en conjunto logren superar estas dependencias económicas.

Otro aspecto relevante es que comúnmente Nicaragua exporta más alimentos de los que produce proviniendo en su mayoría de los sectores rurales del país en donde la mano de obra es barata y los productos llegan a manos del resto de la población a un precio elevado.

De igual manera, Álvarez (2014, pág. 20) considera que es necesario educar para el desarrollo rural, crear a personas activas que sean partícipes de la transformación de su entorno, colaborando activamente en su desarrollo y evolución. Cuanto más crezca cada miembro de la comunidad como persona, más activamente podrá luchar a favor de su propio desarrollo, este no puede quedarse únicamente limitado a saber resolver técnicamente un problema de modo individual, es necesario asumir el desarrollo local como labor propia del crecimiento humano y colectivo y sentir orgullo por la propia actividad.

Desarrollar implica crecer, adquirir una madurez que permita a un territorio vivir por sí mismo, liberarse en el sentido amplio de la palabra, esto les genera capacidad para generar empleo, cuidar el entorno, diversificar la economía o encontrar interés por la investigación y la innovación sobre lo que valora y aprecia, lo propio.

El solo hecho de tomar la decisión de formarse como núcleos productivos hace que estas mujeres antes excluidas de las labores empresariales sienten las bases de un desarrollo no solo propio sino familiar, ya que los conocimientos no solo son para ellas sino a nivel familiar de manera que se busca una reintegración de cada miembro a ser partícipes de las actividades de la comunidad.

Cabe destacar que la poca participación de la mujer en el mercado laboral no solo se debe a la falta de empleo sino a la experiencia educativa, según los resultados, las socias actuales de panaderías El Esfuerzo en un 80% no tuvieron acceso a un nivel educativo superior y alegan que ese ha sido uno de los motivos por los cuales no pueden acceder a empleos formales en los obtengan ingresos suficientes para mejorar su situación económica. Sin embargo, el entusiasmo por aprender y superarse siempre está presente y eso es lo que las ha impulsado para formar lo que hoy en día está constituido como cooperativa y les ha permitido crear un emprendimiento generador de ingresos económicos.

El Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria, Asociativa (MEFFCA) por su parte educa en temática de desarrollo rural a las beneficiarias desde aspectos productivos hasta aspectos administrativos, así lo comentan a través de las entrevistas realizadas acerca de su experiencia en el manejo del bono productivo, en donde expresan que al momento de recibir los bonos productivos estas fueron capacitadas y asistidas técnicamente para evitar la muerte de los animales y el uso inadecuado de estos.

Entre las dificultades que han tenido son la pérdida de animales ya se por muerte o robo, debido a que no siempre se cuenta con la seguridad y las condiciones necesarias para el cuidado de estos, a pesar de ello la reproducción de estos se ha mantenido en el trayecto de su participación desde inicios hasta la actualidad; en el anexo N° 8 se puede apreciar las cantidades que han logrado reproducir los animales desde que les fueron otorgados.

6.2.3.SEGUNDO NIVEL: ORGANIZACIÓN DE LA COOPERATIVA MULTISECTORIAL JARDÍN DE MI ESPERANZA, R.L.

La formación de una cooperativa atraviesa un proceso de estructuración organizativa, en donde las partes interesadas se coordinan para la creación de una sociedad que les permita generar beneficios y ejercer una actividad económica. COOPMUJE, R.L al contar con la participación de miembros de la comunidad de Los Jobs y zonas aledañas se da a conocer la importancia de la creación de emprendimientos que les permita generar un autoempleo entre las socias de la cooperativa, siendo su principal eje motivacional la percepción de ingresos económicos extras para ellas y sus familias.

6.2.3.1. Requisitos para acceder al nivel de cooperativa⁴⁶

Para acceder a nivel de cooperativa es necesaria cumplir con un proceso de legalización como lo son los trámites que acreditan su capacidad de formación colectiva y ciudadana, así mismo cumplir con lo estipulado por MEFFCA para acceder al segundo nivel del programa, entre los principales requisitos se encuentran:

⁴⁶ Tijerino Calderón, Idania Isabel (2017). Asesor: MSc. Luis Balmaceda Murillo / Asistencia Técnica y Seguimiento al Bono Productivo Alimentario año 2014, pasantía realizada en el MEFFCA, Wiwilí, Jinotega. Managua, Nicaragua. Obtenido de: <http://repositorio.una.edu.ni/3727/1/tne50t568.pdf>

- Ser protagonista activa del BPA con sus aportes, participación en asambleas generales, capacitación y otras actividades del mismo.
- Haber integrado como mínimo el 20% del Ahorro a la cuenta del Núcleo según compromiso al momento de la constitución.
- Demostrar capacidad técnica y financiera para cancelar los montos solicitados.
- Demostrar que el crédito será utilizado para la actividad que lo solicita.
- Priorizar actividades productivas que ayuden a la seguridad alimentaria de la familia, por ejemplo: cosecha de frijol, maíz, hortalizas, crianza de cerdos, aves, ganado lechero y en comercio pulperías, molino, panadería, otros.

La razón por la que se establecen requisitos en una cooperativa es para velar por los intereses de los asociados desde su comienzo y en el transcurso de su constante crecimiento; además, la cooperativa les permite potencializar sus ideas de negocio desarrollándolas en su entorno y detectando nuevas oportunidades de mejorar para la economía familiar, comunal y del sector rural de la ciudad.

6.2.3.2. Conformación de la cooperativa

En este acápite se hace referencia a la conformación de la cooperativa en comunidad los Jobs, y la forma de cómo llegaron a conformarse en microempresa a través de la creación de un emprendimiento. De acuerdo con la conformación de cooperativas COOPMUJE, R.L. es una cooperativa de servicios cuyo propósito es la satisfacción de necesidades de la comunidad, este tipo de cooperativa a su vez se encuentra especificada como cooperativa multisectorial las cuales de acuerdo con la Ley 499 (Ley de Cooperativas) podrán dedicarse indistintamente a actividades del sector primario o agropecuario, sector secundario o agroindustrial y sector terciario o comercial. (GRUN, Ley 499 - Reglamento de la Ley General de Cooperativas, 2011)

Según los requisitos para la constitución de una cooperativa es necesario cumplir con la cantidad estipulada de miembros ya que para que una organización funcione activamente debe contar con el recurso humano suficiente para desempeñar actividades empresariales como tal, en el anexo N° 9 se muestran las socias que originalmente conforman COOPMUJE, R.L y su situación actual en la cooperativa.

Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L (COOPMUJE, R.L.) comienzan a tener personalidad jurídica en el año 2015, cuando 39 mujeres de las zonas de Los Jobs, Las Calabazas, Almaciguera, La Estanzuela, Ocotillo, El Despoblado y sabana Larga, toman la decisión y compromiso de participar en la cooperativa, con la finalidad de crear planes de negocio y acceder a microcréditos que hicieran posible la creación del emprendimiento panadero.

Actualmente, Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L (COOPMUJE, R.L) ha presentado cambios en su estructura organizativa esto debido a diversas circunstancias como lo son:

- Muerte de 2 socias pertenecientes de la cooperativa.
- Migración de 2 socias (Matagalpa y Costa rica).
- Renuncia de 13 socias aduciendo falta de tiempo, largas distancias por recorrer, bajo salario, y compromisos en su hogar.
- Cambio en la junta directiva, debido a la falta de compromiso de las socias y sus pocos conocimientos para el manejo del emprendimiento.
- Inactividad por parte de la mayoría de las socias del emprendimiento panadero aduciendo falta de tiempo y poco salario.

Un hallazgo relevante en esta investigación es que una de las socias que trabaja activamente en Panadería El Esfuerzo, doña Rufina de Jesús Salgado, originaria de Las calabazas, no recibió el Bono Productivo Alimentario a diferencia del resto de las socias, sino que fue incorporada como un caso especial en la Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L. como invitada de una de las beneficiadas del programa debido a su situación económica (pobreza extrema), con el fin de que tuviera la oportunidad de generar ingresos económicos para ella y su familia.

Cabe mencionar que en la constitución de cooperativas se estipulan ciertos requisitos para ser miembro, sin embargo, el hecho de que se establezca que deberán contar con Bono Productivo Alimentario desde la entrega de este no significa que se pueda exceptuar la participación de otros miembros de la comunidad en la participación de las actividades económicas que permitan superar la calidad de vida de personas con un alto nivel de pobreza, para ello se realiza un procedimiento en el cual según la Ley 499 definen a estos miembros como pre socio, este es todo aquel que aplica en la cooperativa para solicitar su afiliación, cuyo ingreso no haya sido aprobado por la asamblea general de asociados. (GRUN, Ley 499 - Reglamento de la Ley General de Cooperativas, 2011).

Tomando en cuenta que las mujeres que constituye la cooperativa tienen ideales diferentes, su asociación no se termina al desintegrarse de esta, ya que genera la motivación de emprender su propio negocio, para la mejora de la calidad de vida de sus familias, es por eso que hoy en día el funcionamiento de este se ha mantenido activo no solo en la comunidad de Los Jobsos sino en diversas zonas del país.

6.2.4. TERCER NIVEL. EMPRENDIMIENTO

A raíz de la conformación de Cooperativa Multisectorial Jardín de Mi esperanza, R.L, las protagonistas pueden acceder al tercer nivel de emprendimiento, en el cual MEFCCA brinda la asesoría necesaria para la creación de un pequeño emprendimiento. En el caso de COOPMUJE, R.L. se decide optara por una panadería, ya que algunas de las socias tenían previos conocimientos sobre la elaboración de pan casero, así mismo las socias determinaron de forma empírica que no existía una panadería en Comunidad Los Jobs y lo cual sería una gran oportunidad para incursionar en la rama panificadora.

Uno de los hallazgos más significativos en la investigación fue que las mujeres pertenecientes a COOPMUJE, R.L obtuvieron un premio a nivel regional en el cual se les fue beneficiada con \$6,000.00 dólares para la compra de maquinaria y equipo para iniciar operaciones, sin embargo, este no fue lo suficiente para comenzar a operar.

A través de las entrevistas aplicadas a las socias que laboran en la microempresa afirman que no fue fácil iniciar las actividades ya que carecían de un lugar propio para posicionar su negocio, además de no contar con la materia prima suficiente para la elaboración del producto, fue a través de donaciones de pequeños negocios que estas empezaron las actividades de la panadería, que posteriormente aumentaron a través de un préstamo solicitado a CARUNA con ayuda del fondo revolvente y los ahorros que estas poseían fue posible aumentar su inventario y lograr una mayor producción diaria.

Una de las limitantes que se observó es la desintegración de 17 socias aduciendo la falta de interés y tiempo. Reduciendo el grupo a 22 mujeres, de las cuales por diversos motivos como: oportunidad de un mejor empleo, mayores salarios, distancia, falta de tiempo, problemas personales y poco interés, no participan activamente en las actividades productivas de la microempresa, generando una sobre carga de tareas y limitando las posibilidades de crecimiento empresarial, ya que al contar con un personal reducido este no puede aumentar los días labores ni los niveles de producción diaria.

6.3. FUNCIONAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE PANADERÍA EL ESFUERZO

El Proceso administrativo es una tarea indispensable en el funcionamiento de las empresas, es donde se establecen: metas, objetivos, elaboran planes, organiza, distribuyen actividades, delegan responsabilidades, dirigen, comunican, motivan, controlan y realizan las correcciones necesarias; todo esto con el fin de lograr el crecimiento y éxito empresarial dentro de un contexto competitivo.

Según Osorio (2014, págs. 8-9) el proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso, para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionada con el propósito de alcanzar las metas que desean.

Panadería El Esfuerzo es una microempresa, relativamente nueva en el mercado, por lo que no cuenta con los recursos (humanos, materiales y financieros) necesarios para cumplir con todas las funciones administrativas y lograr un crecimiento empresarial.

6.3.1. ETAPA DE PLANEACIÓN

Según Robbins & Coulter (2005, pág. 158) la planeación consiste en definir metas y establecer una estrategia general para alcanzarlas utilizando los fines (que hay que hacer) y los medios (como hay que hacerlo) necesarios.

La planeación es el primer paso del proceso administrativo y uno de los más importantes, ya que permite prever los cambios constantes del entorno y propicia el desarrollo de las empresas, sin embargo, en Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R. L. se carece de esta etapa ya que las socias no se han trazados planes a corto, mediano y largo plazo lo que ha impedido que estas logren tener una visión empresarial; por otra parte, estas no se han trazado una visión, misión u objetivos a seguir lo que ha limitado su funcionamiento y participación en el mercado.

Una de las limitantes que poseen estas mujeres es su bajo nivel educativo, ya que la mayoría cursaron hasta el sexto grado de primaria, lo que ha dificultado la adquisición de conocimientos (administrativos y contables) que les permita poner en práctica para el cumplimiento de las tareas del emprendimiento.

Según la actual presidenta de COOPMUJE, R.L. Jubenia Salgado, la única actividad que realizan son reuniones, así lo comenta ella:

“No se realizan planes, sin embargo, se hacen reuniones mensualmente con las socias de la microempresa y los funcionarios del MEFCCA a cerca de los avances y problemas que enfrentaron durante el mes”. (Jubenia Salgado presidenta de Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R. L. (COOPMUJE,R.L.) 15 de noviembre 2018).

Se aplicó una guía de observación a las mujeres socias del emprendimiento panadero durante un día laboral, donde se pudo apreciar que no planifican las actividades que realizarán a lo largo de la jornada, solamente se les comunica la cantidad de pedidos a entregar y en el transcurso del día se dividen las tareas.

Otro elemento que se observa, es la falta de planificación de actividades tanto productivas como administrativas, lo que hace deficiente su participación en el mercado, ya que no se preocupan por ampliar su mercado meta, al no ofrecer sus productos a nuevos clientes, sino que se limitan a los pedidos de los ya existentes.

Aspectos como falta de planificación en: actividades, producción diaria, horario de producción, tiempo para la elaboración del pan, proceso productivo, compra de materia prima, tiempo de descanso y distribución equitativa de tareas, fueron los más destacados en la guía de observación; debido a que la planificación es el pilar fundamental del proceso administrativo es indispensable que la empresa haga una correcta planificación de sus actividades para lograr los resultados esperados y el cumplimiento de sus planes a corto, mediano y largo tiempo.

6.3.1.1. Establecimiento de objetivos y metas

El establecimiento de metas empresariales es un proceso efectivo para la administración y el desempeño, las metas claras pueden orientar mejor a los miembros del equipo de trabajo. Es por eso, que fijar objetivos es una tarea importante para el rumbo del negocio, no solo se trata de proponer sino de actuar y prever que pasaría si se utilizaran ciertas estrategias para obtener resultados rentables en el ámbito económico y en el ámbito profesional.

Panadería El Esfuerzo carece del establecimiento de metas y objetivos que le permita desarrollarse en el mercado, esto se debe a la falta de visión empresarial que sirva de eje motivacional para pensar en las posibles ganancias que obtendrían si produjeran para un mercado meta más amplio; parte de producir en un emprendimiento, requiere de visualizar y analizar cómo está el funcionamiento de la microempresa. Cándida Rizo, tesorera de la panadería, menciona que una de las propuestas que considera viable es:

“El restablecimiento de horarios de trabajo y la búsqueda de un vendedor para mejorar en ámbito de comercialización de los productos que ofrece Panadería el Esfuerzo; se pretende hacer una reunión para impartir conocimientos contables-administrativos y así hacer un mejor uso de los recursos financieros. (Cándida Rizo, tesorera de COOPMUJE, R. L., entrevista 15 de noviembre de 2018).

Como es notable, tienen claras las debilidades que poseen además de que toman en cuenta las posibles soluciones para mejorar sus niveles de venta, sin embargo, hace falta la capacidad de utilizar los recursos con los que cuentan para reorganizar la manera de trabajar.

Es importante que estas mujeres, establezcan objetivos y metas claras que le permitan tener una mejor participación en el mercado, para conseguir esto es indispensable la participación de todas las socias, en donde se permita la libre expresión de ideas y se analicen los factores que influyen en sus actividades, con el fin de aprovechar aquellos aspectos positivos para la obtención de mejores resultados.

Debido a la falta de conocimientos contables y administrativos, las socias de COOPMUJE, R.L realizan las actividades de la etapa de planificación de manera empírica, ya que no existe ningún documento físico que muestre y respalde los planes, metas y objetivos que se plantean.

Esto sirve de referencia para visualizar los aspectos deficientes que poseen y establecer propuestas en función de la mejora continua en sus procesos productivos y administrativos; para que se superen los niveles de ingresos las socias activas de la panadería se fijan ciertas metas, sin embargo, están no elaboran planes de acciones y contingencia para la consecución de las mismas. Jubenia Salgada, presidenta de COOPMUJE, R.L. comenta lo siguiente:

“Se tienen como metas el ahorro para comprar un terreno propio, construir una pequeña casa en la que puedan producir y comercializar el pan todos los días de semana, contar con un medio de transporte que les permita comercializar el pan en la ciudad de Estelí y comunidades cercanas a Los Jobs, aumentar los días de producción y la cantidad de este, contar con la participación de más mujeres, aumentar el número de equipo y maquinaria, y aumentar el mercado que se atiende.”(Jubenia Salgado, presidenta de COOPMUJE, R.L., 15 de noviembre de 2018).

A través de la guía de observación se constató que algunas de las limitantes que posee Panadería El Esfuerzo son: no poseer un local propio para el desarrollo de sus actividades, por lo que se ven obligadas a alquilar un espacio en la comunidad de Los Jobs para la producción y venta del producto; falta de un medio de transporte particular para la distribución del pan, lo que limita que esta se expanda a las comunidades aledañas debido a su difícil acceso.

La falta de maquinaria, este es uno de los aspectos más deficientes de la empresa, ya que su baja producción no les ha permitido tener un mayor desarrollo empresarial, esto se debe a diversos factores como lo es la limitante de trabajar dos días a la semana, pero también su baja capacidad productiva al no contar con las maquinarias y equipos necesarios para trabajar simultáneamente sin necesidad que el proceso productivo sea detenido.

6.3.1.2. Toma de decisiones de la microempresa

Hoy en día, las empresas se enfrentan a un entorno competitivo que exige una constante innovación por parte de los interesados, que al mismo tiempo los impulsa a una constante toma de decisiones estratégicas que permitan su permanencia en el mercado.

En el caso de Panadería El Esfuerzo la toma de decisiones es descentralizada ya que se consideran las diversas opiniones que poseen todas las socias, para evitar los conflictos personales y laborales. Un hallazgo relevante para esta etapa, es que a pesar de que las beneficiadas realizan reuniones mensuales y se proponen metas estas no pueden cumplirse debido a la falta de recursos financieros, materiales y humanos, limitando la capacidad de expansión, producción y crecimiento empresarial.

Según Jubenia Salgado presidenta de Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R. L. (COOPMUJE R.L), explica lo siguiente:

“Se realizan reuniones mensuales en donde se le consultan a las socias de la cooperativa acerca de las inversiones y manejo del dinero de la panadería, así mismo como presidenta de la cooperativa con ayuda de la tesorera tomamos decisiones acerca de inversión del dinero, mantenimiento de los equipos y manera de trabajar”. (Jubenia Salgado presidenta de Cooperativa Jardín de mi Esperanza COOPMUJE, 15 de noviembre 2018).

Se puede observar que existen buenos canales de comunicación en la panadería, en las reuniones mensuales se levanta un acta donde se abordan temas de interés como lo son: reestructura de la cooperativa, ya que las socias se iban desintegrando constantemente; los días de producción semana (Lunes y viernes); los gastos que se cubrieron en el mes, como lo fueron los pago de: alquiler del local, agua, luz, salarios, incentivos, materia prima a proveedores, y declaración a la renta); distribución de las tareas, ya que se llevó por consenso que una de las socias

activas. Candida Rosa Rizo, no se dedicada a la producción del pan, debido a problemas de salud (Cáncer de mama) lo que impide la realización de ciertas actividades, dejándole como tarea específica la limpieza del local y material utilizado los días laborales.

6.3.2. ETAPA DE ORGANIZACIÓN

La etapa de organización es una de las principales en el proceso administrativo ya que es la que permite la existencia de las empresas, debido a que solo las personas que son capaces de comunicarse entre sí podrán trabajar conjuntamente para alcanzar los objetivos y metas planteadas.

En esta etapa se definen las funciones de cada uno de los colaboradores con el fin de distribuir de manera correcta y equitativa las actividades, de acuerdo a sus conocimientos y habilidades lo que permitirá a la empresa un mejor rendimiento y una mayor eficiencia en sus procesos.

6.3.2.1. Estructura organizacional de la panadería

La estructura organizacional es la forma en que se divide el trabajo y se establecen los niveles de jerarquía dentro de una organización para luego coordinarlo y orientarlo al logro de los objetivos.

Todas las empresas tienen una estructura organizacional que las define, en el caso de COOPMUJE, R, L. el consejo administrativo está organizado por 6 socias, cada una con una actividad en específico que permite el desarrollo de las actividades de la cooperativa, así lo afirma la presidenta de la cooperativa:

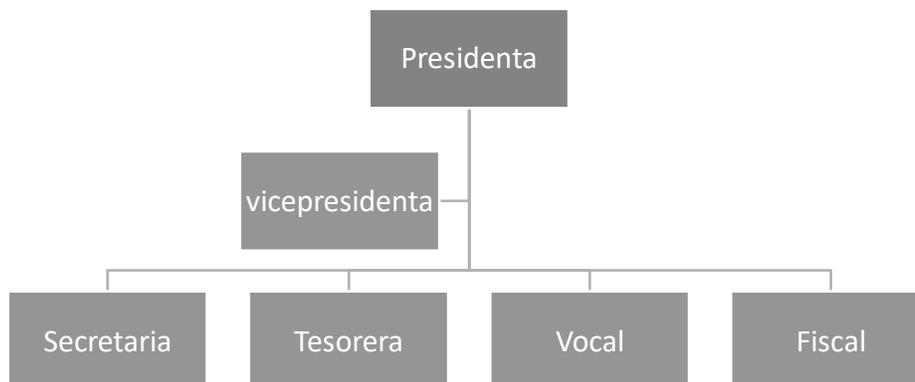
“Se cuenta con una junta directiva como lo es la presidenta, vice presidenta, secretaria, tesorera, fiscal y vocal de la cooperativa, por otra parte, existe una junta de vigilancia que vela por la seguridad de las instalaciones de la panadería”. (Jubenia Salgado presidenta de Cooperativa Jardín de mi Esperanza COOPMUJE, 15 de noviembre 2018).

Cada una de las socias que ejercen un cargo en la cooperativa, afirman que existe cierto nivel de compromiso con el Estado, la Institución de MEFFCA y la microempresa, ya que no todos los núcleos productivos que se establecen, logran llegar al tercer nivel que permita tener un empleo que genere ingresos para mejorar su calidad de vida.

Asimismo, expresan que la participación en la estructura organizacional es de manera voluntaria, y se reestructura anualmente para permitir la participación de todas las involucradas, permitiéndoles así aumentar su confianza y empoderamiento, al involucrarse en las actividades de la comunidad y de la entidad que las promueve.

A continuación, se presenta la estructura organizacional actual (año 2018 – 2019) de Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R. L.

Gráfico N° 5. Estructura Organizativa de COOPMUJE, R.L



Fuente: Elaboración propia, obtenida a través de fuente primaria de entrevista, febrero 2018.

6.3.2.2. Manual de funciones de la junta directa de COOPMUJE, R.L.

Es de vital importancia que toda empresa cuente con un manual de funciones que sirva de instrumento eficaz para el desarrollo del negocio; este manual define la estructura organizativa que engloba el diseño y descripción de cada puesto de trabajo y de lo que se espera obtener de ellos.

A raíz de esto, el Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) crea un manual de funciones para aquellos grupos productivos que logran conformarse como cooperativa y emprender un pequeño negocio, para que estos cuenten con una visión de lo que se espera obtener y no fracasar en los primeros meses de operación. En el anexo N° 10 se presentan las funciones de cada uno de los cargos que exige la institución que estén presentes en la cooperativa.

De acuerdo a la participación voluntaria de las socias en la estructura organizativa de COOPMUJE, R.L. se designan las funciones de cada una, de manera que estas participen activamente en el buen desarrollo del emprendimiento y la vigilancia de la utilización correcta de los recursos que poseen.

6.3.2.3. Distribución de tareas entre las beneficiarias

La delegación de tareas es una de las prácticas fundamentales para la buena marcha de una empresa. Es una forma de optimizar y de multiplicar el rendimiento individual.

En panadería El Esfuerzo la delegación de tareas se hace de forma empírica y colectiva entre las socias, esto se debe a la falta de conocimientos y planificación por parte de las mismas, lo que provoca una interrupción en el proceso productivo al no permitir que este sea consecutivo. La presidenta de COOPMUJE, R.L explica lo siguiente referente a la distribución de tareas dentro de la microempresa:

“Referente a la elaboración del pan las cinco socias que trabajan durante el día, se apoyan mutuamente y realizan las mismas actividades como lo son batir la mezcla, amasar, hornear, embolsar y distribuir el pan”. (Jubenia Salgado, presidenta de Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L (COOPMUJE, R.L.), 15 de noviembre 2018)

Esto se debe a los pocos conocimientos administrativos que poseen las socias, que no les permite una eficiente distribución de las tareas y optimización de los recursos financieros, materiales y humanos, de manera que no se dupliquen las tareas entre las socias y puedan aprovechar el tiempo para aumentar los niveles de producción y ventas.

Hay que tener en cuenta que a lo largo de los dos años de operación del emprendimiento las beneficiarias han adquirido habilidades lo que les ha permitido aumentar los niveles de producción; es por eso que las socias no han tomado la decisión de definir cada una de las tareas a realizar, sino que trabajan de forma cooperativa y solidaria entre todas para cumplir con los pedidos solicitados por los clientes.

6.3.3. ETAPA DE DIRECCIÓN

La dirección es una forma de guiar a los integrantes de una organización para lograr los objetivos de la empresa; tiene como finalidad coordinar a los elementos humano con el fin de generar liderazgo, motivación, coordinación, comunicación y manejo organizacional.

La función de dirección es un elemento vital en el proceso administrativo, ya que vigila el rumbo hacia donde se encamina la organización mediante la autoridad, el liderazgo efectivo, la comunicación y la motivación adecuada.

6.3.3.1. Liderazgo y motivación

Según Cárdenas (2017, pág. 1) es la capacidad para influir de forma no coercitiva en los miembros de un grupo para que éstos orienten sus esfuerzos hacia una tarea común de forma voluntaria y entusiasta.

Panadería “El Esfuerzo” cuenta con una líder, la cual es la presidenta Jubenia Salgado, que se encargada de dirigir y apoyar las actividades de la microempresa, contribuye en la toma de decisiones, dirige las reuniones de la junta directiva, establece los lugares y hora de reunión, vela por el cumplimiento de las normas y reglamentaciones que exige la ley y la institución.

Como presidenta de la cooperativa, se tiene la responsabilidad de velar por las necesidades de las socias y el crecimiento de la empresa, teniendo en cuenta los objetivos que persigue la institución para reducir los altos niveles de pobreza y hambruna que existe en las zonas rurales del país; otro aspecto importante es mantener motivadas a las socias para que estas no se desintegren, ya que este empleo ha servido como fuente de ingreso para ellas y sus familias.

Según Jubenia Salgado presidenta de COOPMUJE, R.L. expresa lo siguiente referente a su experiencia en la cooperativa:

“Aunque anteriormente no estaba motivada a seguir participando en los Núcleos Productivos, ni formar parte de la cooperativa los funcionarios del Ministerio y las compañeras socias me motivaron a participar activamente y tener un cargo dentro de esta. Por otra parte, lo que nos motiva a las mujeres socias de Panadería El Esfuerzo son los ingresos económicos extras obtenidos al trabajar en la elaboración del pan, y nos incentiva que la panadería crezca y pueda vender una mayor cantidad de pan y ser reconocidos a nivel local”. (Jubenia Salgado presidenta de Cooperativa Jardín de mi Esperanza, R.L., 15 de noviembre 2018)

Uno de los principales ejes motivacionales de las beneficiarias es el poder contar con un ingreso extra, el cual la mayoría los utiliza para gastos personales como lo son la compra de medicina, alimentos, vestimenta y lujos; sin embargo, la mayoría de las socias expresan que no les gusta tener cargos en la cooperativa debido a las responsabilidades que conllevan estas, aduciendo su falta de interés y de conocimientos en algunos temas lo que limita su participación en las actividades de la misma.

Así mismo un hallazgo relevante en esta investigación fue la falta de motivación por la mayoría de las socias, las cuales han desistido de la participación activa en los procesos productivos de la panadería donde aducen que los motivos para no continuar son: la falta de interés, las largas distancias, pero sobre todo los bajos salarios percibidos (C\$100.00 córdobas por día).

En Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L (COOMPUJE, R.L) también reciben motivación por parte del MEFCCA a través de sus capacitaciones mensuales donde se abordan temas de interés (manejo de conflicto, uso adecuado del dinero, trabajo en equipo, uso adecuado de maquinaria y equipo, elaboración de pan, aumento de la confianza y empoderamiento en la mujer) que aumentan sus conocimientos y les brinda la oportunidad de crecer empresarialmente.

Se realizan reuniones mensuales entre los funcionarios de MEFCCA y beneficiarias de la cooperativa para reestructurar la junta directiva con el fin de que las socias que estén al frente de ella velen por el buen funcionamiento de la microempresa. Sin embargo, se ha visto una reducción en la asistencia de las beneficiadas en los últimos meses, y su poco interés en la participación de las actividades de la microempresa, esto debido a su falta de interés y poco tiempo, lo que ha generado que las mismas personas ejerzan los cargos por largos periodos.

6.3.3.2. Manejo de conflictos internos

Los conflictos son inherentes a todas las empresas y se presentan debido a discrepancias, desacuerdos, u oposición entre dos o más partes. Los conflictos siempre estarán presentes en la organización, es necesario enfrentarlos y solucionarlos, de ahí la importancia de tener claro las causas que generan el conflicto y las personas que están involucradas, para visualizar las alternativas de solución.

En el caso de Panadería El Esfuerzo, se han presentado conflictos entre las socias debido a: falta de coordinación, tiempo, problemas interpersonales, mala comunicación, falta de conocimientos administrativos y contables, falta de planificación, entre otras razones; lo que ha provocado la deserción de estas en la cooperativa y la baja participación en las actividades productivas, provocando una sobre carga de trabajo en las cinco socias que decidieron continuar su compromiso con el emprendimiento. Jubenia salgado, presidenta de COOPMUJE, R.L. comenta lo siguiente:

“El mayor conflicto que presenta la empresa es la inconformidad por los grupos de trabajo, ya que al principio las trece socias querían trabajar en conjunto, pero la mayoría de ellas solo observaban mientras las otras realizaban las actividades devengando el mismo salario por igual, es a raíz de esto que se decide dividir al grupo con la idea del aprovechamiento del tiempo y para aumentar los niveles de producción sin obtener perdidas”. (Jubenia Salgado, presidenta de Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L., 15 de noviembre 2018)

Los problemas de organización surgen desde el inicio de operaciones de la microempresa en el año 2017, en donde debido a factores como: el bajo nivel educativo de las socias, el lugar de procedencia de las beneficiadas, la falta de conocimientos administrativos, la manera empírica en realizar las actividades, y la ausencia de organización conllevaron a una mala administración y distribución de las tareas; creando de esta manera disgustos en algunas de las socias ya que en un día laboral no se producía lo suficiente para el pago de todas las socias, y no se distribuían las tareas de manera eficiente, provocando que la mitad de ellas realizaran la mayor carga de trabajo y el resto solo ayudaran en el empaque.

Dichos conflictos fueron observados, planteados y discutidos por el técnico supervisor del emprendimiento y funcionarios del MEFCCA donde llegaron a la conclusión de que una posible solución para lograr una mayor rentabilidad del emprendimiento es la división del grupo en dos partes, donde cada uno de ellos pudieran trabajar 2 días a la semana, dándole la oportunidad a las socias de aumentar los niveles de producción para la generación de mayores ganancias y por ende un mejor salario.

Según el técnico que les ha dado seguimiento en los últimos meses expresa que son muchos los problemas administrativos a los que se enfrenta Panadería El Esfuerzo, sin embargo, los conflictos generados por los desacuerdos en los días laborales y la distribución de los grupos ha sido el principal, afectando así negativamente la capacidad productiva y el desarrollo de la empresa. Lic. Osman Arauz, expresa lo siguiente referente a los conflictos internos del emprendimiento:

“Existe desacuerdo en la conformación de los grupos de trabajo. Estos se hicieron para laborar dos días en la semana sin embargo las socias a raíz de un pequeño conflicto que han tenido, dividieron los grupos por lo tanto está trabajando solo un grupo y el otro se desactivo, en el caso de nosotros como Ministerio se ha hecho reuniones para tratar de fortalecer esa parte, aunque no se han obtenido resultados positivos hasta el momento”. (Osman Alberto Arauz, coordinador municipal del Ministerio de Economía Familiar comunitaria cooperativa y asociativa 15 de noviembre 2018)

A pesar de la intervención de MEFCCA en la solución de conflictos internos de la empresa, no se han logrado ver los cambios deseados ya que a partir de inicios del año 2019 se volvieron a desintegrar las participantes de la panadería, aduciendo un mal manejo de los equipos y maquinarias, así como una diferencia en la calidad, sabor, tamaño y variedad del pan, lo que causo disgustos en los clientes.

6.3.4. ETAPA DE CONTROL

El control es la última etapa del proceso administrativo y su función principal es verificar que se cumplan todas las actividades en la etapa de planeación, organización y dirección.

Este se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo.

Entre los sistemas de control implementados en Panadería el Esfuerzo está: el sistema de asistencia personal que permite controlar de forma sencilla y efectiva el tiempo de llegada y salida de los empleados de la microempresa; registro de los ingresos por ventas y de los gastos mensuales; actas de los avances obtenidos y reuniones realizadas; y realización de presupuestos para la compra de materia prima.

Aunque dicho emprendimiento no cuenta con certificado de salubridad emitido por MINSA, las socias están trabajando por obtener dicho permiso que les permitirá etiquetar sus productos y poder ofrecerlos a un mercado más amplio como lo son restaurantes, supermercados, tiendas de conveniencias, entre otros. Así lo refleja la presidenta de la cooperativa:

“En el caso de panadería El Esfuerzo requiere de un registro sanitario que certifica el cumplimiento de los máximos estándares de higiene, seguridad y operación sanitaria de una empresa; sin embargo, actualmente no se cuenta con un certificado emitido por MINSA”. (Jubenia Salgado, presidenta de Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L., 15 de noviembre 2018).

El registro sanitario es una herramienta clave para toda empresa que pretende expandirse y crecer en el mercado local, especialmente por la alta competencia existente en la actualidad; es a través de este registro que se demuestra al consumidor la calidad y seguridad de los productos alimenticios que se ofrecen no causarán enfermedades al ser ingeridos, provocando de esta manera mayor aceptación entre los clientes actuales y potenciales.

Es importante que la microempresa cuente con un certificado de salubridad para sus productos, ya que esto generará una ventaja competitiva que les permitirá ampliar su mercado meta, el cual se ha visto limitado en la actualidad al ser comercializado solamente en las zonas aledañas a las instalaciones de la microempresa.

6.3.4.1. Control de calidad de sus productos

El control de calidad, conlleva la participación activa de todos los trabajadores de una empresa en la mejora del desarrollo, diseño y fabricación del producto. La calidad incluye la satisfacción del cliente y otorga a la empresa valor agregado.

En el caso de Panadería El esfuerzo no se llevan a cabo controles de calidad del producto, ya que el producto que se ofrece a los clientes es un pan casero, que se elabora a base de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones por MEFCCA y las habilidades de algunas de las socias que elaboraban pan anteriormente en sus hogares para la alimentación de sus familias. Así lo menciona Jubenia Salgado, presidenta de COOPMUJE, R.L.:

“No se lleva ningún estándar de calidad, sin embargo, se mantienen aseadas las instalaciones, se fumiga regularmente el local y se compra la materia prima cada día de trabajo, de manera que el pan sea fresco y agradable al consumidor”. (Jubenia Salgado presidenta de Cooperativa Jardín de mi Esperanza COOPMUJE, 15 de noviembre 2018)

Debido a esto es que las socias se preocupan por ofrecer a sus clientes calidad en sus productos y variedad de los mismos, ya que en la actualidad la competencia es un factor determinante debido a las constantes innovaciones y agresivas campañas publicitarias para captar la mayor parte de clientes. Esto se debe a que el pan es uno de los productos más consumidos por la sociedad en la actualidad, debido a los hábitos alimenticios inculcados y por su bajo valor en relación con otros alimentos.

Por otra parte, a través de la guía de observación aplicada, se observó que el proceso de producción se hace de forma empírica, ya que no se implementa ninguna técnica para verificar que el pan este en su punto exacto de cocción, lo que implica que en algunas ocasiones existan perdidas económicas al perder parte de la producción debido a que este no cumplan con los estándares requeridos para el consumo (pan quemado o crudo).

6.3.5. PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

El área de producción tiene como propósito atender las necesidades de los clientes de la forma más eficiente y menos costosa, dentro de los estándares de calidad. Panadería El Esfuerzo no lleva un adecuado proceso de producción ya que no existen planes o manuales que determinen el orden lógico de las actividades, asimismo no existe una correcta distribución de las tareas que les permite tener claro lo que tienen que hacer cada día, sino que trabajan empíricamente en donde no existe un flujo constante provocando que la producción sea lenta y mínima.

La presidenta de COOPMUJE, R.L. afirma que se trabaja por encargo y en algunas ocasiones se les vende pan a las personas que circulan por las zonas; hay que tener en cuenta que de manera empírica estas mujeres lograron determinar las cantidades de materia prima para la elaboración de determinadas cantidades de pan, lo que les permite tener un aproximado de los recursos que necesitaran por día para una cantidad no mayor de 200 bolsas de pan es decir 2,000 unidades de pan. Jubenia Salgado comenta lo siguiente referente a como se producción diaria durante los últimos meses:

“Debido a que se trabaja por encargo no existe una cifra determinada de producción, sin embargo, durante los últimos meses se vendió un aproximado de 120 a 200 bolsas de pan diario, pero solamente una vez por semana”. (Jubenia Salgado, presidenta de Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L., 15 de noviembre 2018).

Debido a que no existe un estudio anticipado de capacidad productiva no se tiene estimado la cantidad de materia prima requerida en el proceso productivo, lo que ha dificultado el ejercicio contable para las socias al no tener claro si existen ganancias o pérdidas, esto debido a que al realizar las compras mensuales y pagar los gastos, lo hacen del fondo común de la microempresa, sin tener en cuenta cuanto es el mínimo de producción diaria requerida para que no se obtengan perdidas que a largo plazo impliquen el cierre de la panadería.

Por otra parte, la mayor parte de la producción es comercializada por las socias, las cuales han creado contacto con las diversas pulperías aledañas al local y en algunos negocios propiedad de algún familiar o lugar donde trabaja alguno de ellos. La presidenta de COOPMUJE se refiere al proceso de comercialización de la siguiente manera:

“Actualmente solo se operan dos días a la semana que son los días lunes y jueves y se comercializan a las ventas cercanas a las instalaciones de la panadería, una fábrica de tabaco cercana que encargan pan, y demás encargos que hacen familiares y amistades de las socias del emprendimiento”. (Jubenia Salgado presidenta de Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza, R.L., 15 de noviembre 2018)

Hay que tener en cuenta que la microempresa no ha tenido el crecimiento empresarial esperado ya que su mercado meta se ve limitado a los contactos que poseen las socias, y no se incursionan en nuevos mercados o mercados desatendidos, limitando su participación y dándole la oportunidad a la competencia para captar una mayor cantidad de clientes.

Por otra parte, hay que tener en cuenta que estas mujeres, son personas de la tercera edad, que por problemas de salud en ocasiones se les dificulta caminar largas distancias para poder entregar los pedidos de los clientes, es por eso que las socias expresan que es a raíz de la falta de un medio de transporte que no han podido ofrecer su producto a comunidades como: La Estanzuela, El Tisey, San Nicolás, El Despoblado, entre otros; donde si bien es cierto existe la demanda suficiente, el acceso a estas zonas es difícil por lo que se requiere un vehículo para su eficiente entrega.

6.3.5.1. Costos de producción

Los costos de producción son los gastos necesarios para mantener la empresa en funcionamiento. En Panadería el Esfuerzo no se lleva un registro de los costos de producción, por lo que no se tienen datos concretos a cerca de cuánto cuesta cada unidad de pan vendida.

Según Osman Alberto Cruz, técnico de MEFCCA, expresa que el hecho de no contar con datos contables ordenados, actualizados y bien elaborados dificulta el funcionamiento de la panadería ya que las socias no están conscientes de si existen pérdidas o ganancias en el ejercicio de la contabilidad.

“El sistema contable de Panadería El Esfuerzo es una debilidad grande ya que ellas nunca han trabajado con datos estadísticos; por lo que simplemente registran las compras de materias prima para la elaboración del pan (salidas-egresos) y los ingresos por ventas (entradas), sin embargo, no existe una valoración de si existen ganancias o pérdidas al final del periodo”. (Osman Alberto Cruz, Coordinador municipal de Estelí, 15 de noviembre 2018).

A raíz de esta deficiencia en la microempresa, el Ministerio de Economía Familiar se encargó de brindar asistencia contable al designar a una de las funcionarias de la institución para la elaboración de los libros contables (Libro mayor y Libro diario) con la información que estas de forma empírica llevaban a partir de escritos en cuadernos; esto con el fin de proporcionales a través de una reunión a las socias del emprendimiento los conocimientos contables necesarios para determinar si existen pérdidas o ganancias a lo largo de los últimos años, de manera que la tesorera del emprendimiento pueda continuar llevando la contabilidad del establecimiento de manera ordenada y correcta. En el anexo N° 11 se presenta un cuadro de los gastos que afronta la panadería aproximadamente al mes para poder producir según la cantidad requerida por sus clientes.

6.3.5.2. Gastos de administración

Los gastos administrativos son en los que incurre la microempresa y no se encuentran vinculados con la fabricación y producción de esta.

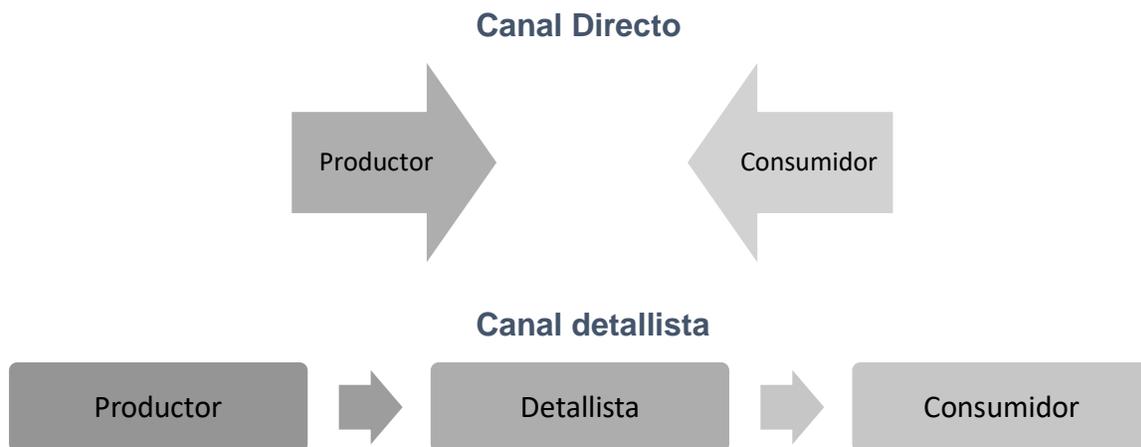
Entre los gastos de administración que posee Panadería El Esfuerzo está los salarios devengados por cada una de las socias activas; estos desembolsos son fijos ya que siempre van a existir independientemente del nivel de ventas.

Otro de los gastos que posee esta microempresa es el pago mensual del arrendamiento del local donde se produce el pan, donde se paga un valor aproximado de C\$1,000.00 córdobas, asimismo el pago de los servicios básicos como lo son agua y luz.

6.3.5.3. Canales de distribución

Los canales de distribución son todos los medios de los cuales hace uso la empresa para hacer llegar los productos hasta el consumidor en cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos.

Panadería El Esfuerzo hace uso de dos canales de distribución el primero es un canal directo (Productor - consumidores) donde ellas producen el pan y lo venden directamente a las personas que circulan por la zona; el segundo es un canal detallista (Productor - detallista - consumidor) al ofrecer los productos a las pulperías, fábricas de tabaco y empresas aledañas a la comunidad.



6.3.5.4. Proveedores de la panadería

Una de las actividades más importante dentro de la gestión empresarial y clave para la competitividad de las empresas es el aprovisionamiento de materia prima certificada y de calidad.

Para el establecimiento de los proveedores Panadería El Esfuerzo primeramente se prorrateo los costos de materia prima para hacer la selección de este, posteriormente se compararon precios para elegir el que le ofrece productos de calidad, con precios más accesibles y que le otorgara beneficios.

Actualmente les provee los productos para la elaboración del pan es “Distribuidora Lagos”, la que ofrece productos como: harina, azúcar, levadura, manteca, royal. Así mismo hacen compras en pequeños negocios de la ciudad de Estelí como lo son:

En el mercado Alfredo Lazo se compra queso, para la elaboración de algunos tipos de pan; en Distribuidora Plastinic se compran las bolsas para el empaque del pan, bolsas negras grandes, para ordenar y distribuir los pedidos que serán entregados, y bolsas diversas para el almacenamiento de materia prima sobrante; y otro pequeño negocio donde se compra cloro, ace y jabón para la limpieza del local e instrumentos que utilizan.

6.3.5.5. Clientes de la panadería

Los clientes son las personas que compran un producto y mantiene relación comercial con la empresa. En la actualidad los clientes de Panadería El esfuerzo son las pulperías aledañas, los habitantes de comunidad los Jobs y fábrica de tabacos.

Es importante destacar que esta microempresa no cuenta con buenos canales de comercialización, ya que el número de clientes es mínimo en comparación con su capacidad de producción diaria; esto debido a que no se cuenta con una publicidad eficiente que permita que el emprendimiento sea reconocido en la comunidad y sus alrededores, limitándose solamente a los conocidos y familias que conocen de su labor y que los ofrecen en sus diversos puestos de trabajo.

Socias del emprendimiento hacen referencia que una de las limitantes en su proceso de comercialización es la falta de un medio de transporte que facilite la entrega de pedidos y que les permita ofrecerlos a las comunidades aledañas a la zona (La Estanzuela, El Tisey, El Despoblado, Alamciguera, San Nicolas, El Naranjo, Las Quiatillas, entre otras) para así aumentar sus niveles de producción y por ende mejorar sus ganancias. En el anexo N° 12 se muestran los clientes con los que actualmente cuenta Panadería El Esfuerzo y la cantidad aproximada diaria que compra cada uno de estos.

6.4. CALIDAD DE VIDA DE LAS FAMILIAS DE LAS BENEFICIADAS

Para el análisis de esta dimensión, se trabaja desde una perspectiva de evaluación de indicadores relacionados a la calidad de vida que son el eje principal para constatar los cambios obtenidos a raíz de la participación de las mujeres en el emprendimiento. Se analiza este factor desde el punto de vista económico para verificar los avances que se han obtenido en el país en cuanto al cumplimiento de los objetivos de desarrollo esperados y desde la parte social se toma en cuenta cuan efectivo es que la participación de mujeres en el mundo empresarial para la contribución de la mejora en la economía del hogar.

A través de 18 encuestas aplicadas a las familias de las socias se obtuvieron resultados en relación a las percepciones y necesidades de las cuales dependen para tener una vida digna. Cabe señalar que para considerar si se ha mejorado la forma de vida que tienen los sectores rurales del país estos lo ven desde la perspectiva comparativa, es decir, esta dimensión está condicionada por la estructura social a través de ciertos aspectos demográficos y culturales.

Desde la perspectiva socioeconómica existen ciertas determinantes que definen la pobreza, en este ámbito se ve desde la parte demográfica las limitantes que se tienen al pertenecer a una zona en la que no se tiene acceso para obtener una vida óptima; son consideradas determinantes: las oportunidades laborales, capacidad de obtener elementos de la canasta básica para procurar tener una buena salud y alimentación, acceso a centros educativos, acceso a servicios básicos para tener una vivienda digna, y un trabajo formal el cual pueda solventar los gastos familiares y tener estabilidad económica.

Hay que tener en cuenta que la calidad de vida es un factor medible y por el cuál es posible determinar el grado de pobreza en el que se encuentra un país o una localidad; según estudios investigativos existe un modelo de calidad de vida que ratifica la relación con factores pertenecientes a los dominios principales de la vida.

En la imagen N° 1 se muestra que la calidad percibida por las personas va en dependencia de la satisfacción en cuanto a estado físico como mental. Las dependencias incluyen el bienestar de salud, las posibilidades de optar a un mejor nivel educativo y por ende tener oportunidades laborales, y las condiciones de vida en el hogar como estructura de vivienda en el caso material y relaciones familiares desde la parte social.

Imagen N°1 Calidad de Vida Percibida



Fuente: (Colomé Rodríguez, 2014, pág. 3)

En este sentido de percepción de calidad de vida se obtuvo información en cuanto a la opinión de los cambios que se han obtenido a raíz de la participación en el programa Hambre Cero, para aplicación de encuestas se eligió a los familiares de las mujeres que han sido beneficiadas de los cuales un 77.78% tienen el vínculo familiar de conyugue con la beneficiada, asimismo estos son adultos mayores (40 años a más).

Si bien es cierto en la sociedad se tienen la percepción que en los hogares de las zonas rurales es donde existe mayor crecimiento poblacional esto dificulta la capacidad de estabilidad económica; tomando como referencia esta creencia se comprobó que en un 44.44% de los hogares el número de hijos oscila de 4 a más.

La composición de núcleos familiares amplios tiene sus ventajas y desventajas, desde el punto de vista positivo existe la posibilidad de generar más ingresos como familia al contribuir en la economía del hogar y desde el punto negativo los gastos son mayores ya que se requiere de invertir en educación, salud y alimentación.

Por lo general la economía del hogar es sustentada por el jefe de la familia y en este caso la mayor parte de los encuestados son los conyugues de las beneficias y a la vez los que aportan mayor ingresos para cubrir los gastos del hogar, sin embargo, estos generan ingresos a través de empleos a fines a los conocimientos básicos que tienen como albañilería, carpintería, agricultura, barbería, entre otros, en los que no requieren mucha experiencia educativa o laboral ya que en su mayoría (66.67%) tienen por lo menos un nivel educativo de bachiller, siendo esta una limitante para optar un empleo en el que aspiren a un salario en el que ganen lo suficiente para disminuir la pobreza. (Ver Tabla N°1)

Tabla N° 1 Datos Generales de los Familiares de las beneficiadas. Universo: 18 encuestas a familias		
Factor	Estadísticas	
Género	Frecuencia	Porcentaje

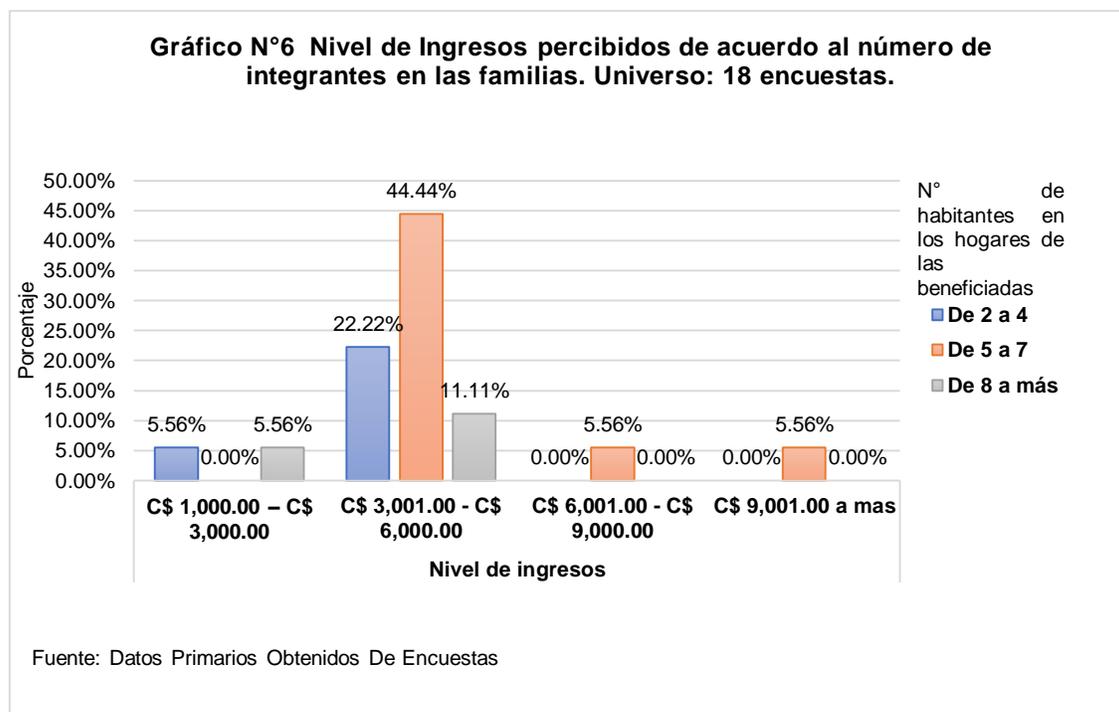
Femenino	3	16.67%
Masculino	15	83.33%
Total	18	100%
Vínculo Familiar con la beneficiada	Frecuencia	Porcentaje
Conyugue	14	77.78%
Madre	1	5.56%
Hermana	2	11.11%
Hijo	1	5.56%
Total	18	100%
Edad	Frecuencia	Porcentaje
20 – 30	0	0.00%
31 – 40	2	23.08%
41 – 50	6	38.46%
51 a más	10	38.46%
Total	18	100%
Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltera (o)	2	23.08%
Casada (o)	10	38.46%
Unión libre	6	38.46%
Total	18	100%
Número de hijos	Frecuencia	Porcentaje
1 hijo	0	0.00%
2 hijos	2	11.11%
3 hijos	8	44.44%
4 a más	8	44.44%
Total	18	100%
Nivel académico	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	2	11.11%
Secundaria	12	66.67%
Universitario	1	5.56%
Técnico	1	5.56%
Ninguno	2	11.11%
Total	18	100%

Fuente: Datos primarios obtenidos de encuesta (13 enero 2019)

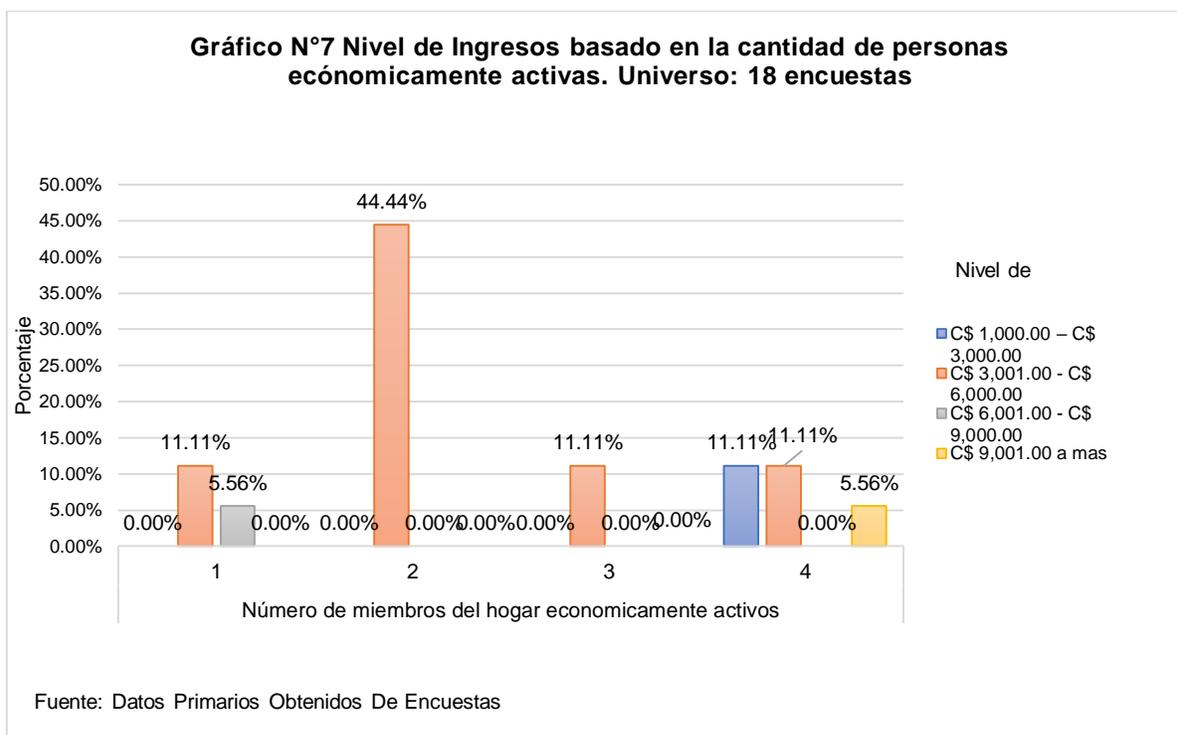
Generalmente las habitantes de zonas rurales están propensas a ser discriminadas en la sociedad y no tomarlas en cuenta en el mundo laboral, es por ello que se toma en cuenta la percepción que tienen estos familiares en cuanto a la participación que han tenido en el programa para que sirva de referente para la evaluación de la situación socioeconómica del núcleo familiar.

6.4.1. INGRESOS PERCIBIDOS POR LAS BENEFICIARIAS Y SUS FAMILIAS

Parte de valorar la calidad de vida implica tener una noción de los ingresos que se tienen en el hogar que son indispensables para el desarrollo y bienestar personal; de acorde a los objetivos de implementación del programa Hambre Cero, este se centra en la reducción de la pobreza y hambruna principalmente en zonas rurales; por lo general en los hogares de este sector predominan familias con gran número de miembros y con bajos ingresos económicos como se puede apreciar en el gráfico N° 6; como mayor punto de referencia se encuentran las familias con un ingreso entre C\$ 3,001.00 a C\$ 4,000.00 córdobas mensuales en cuales los números de habitantes son de 5 a 7 miembros, otro dato relevante son en los hogares en los que habitan más de 8 miembros, en los cuales el nivel de ingresos oscila de C\$ 1,000.00 a C\$ 6,000.00.

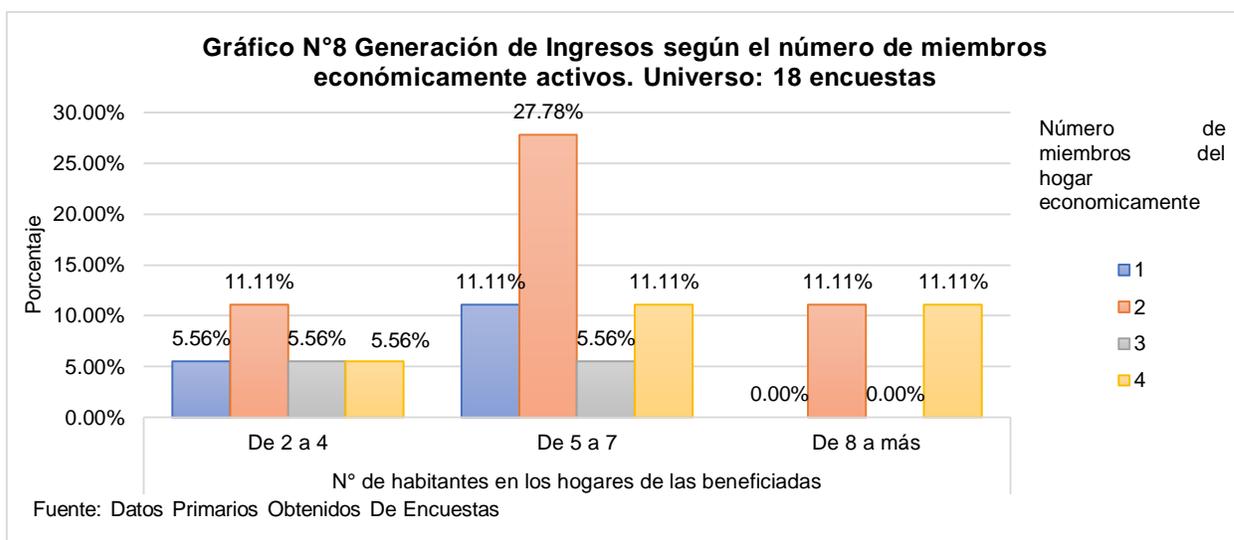


Basado en el hecho que son numerosos la cantidad de habitantes por familia, también se valora la contribución de estos en la economía familiar, como se observa en el gráfico N° 7, hay más hogares en los que las personas que solamente dos personas laboran y sus ingresos como familia están entre los C\$ 3,001.00 y C\$ 6,000.00 córdobas y en relación con el gráfico N° 8 es apreciable que en estos hogares por lo general están compuestas de 5 a 7 habitantes siendo este un estimado del 27.78%.

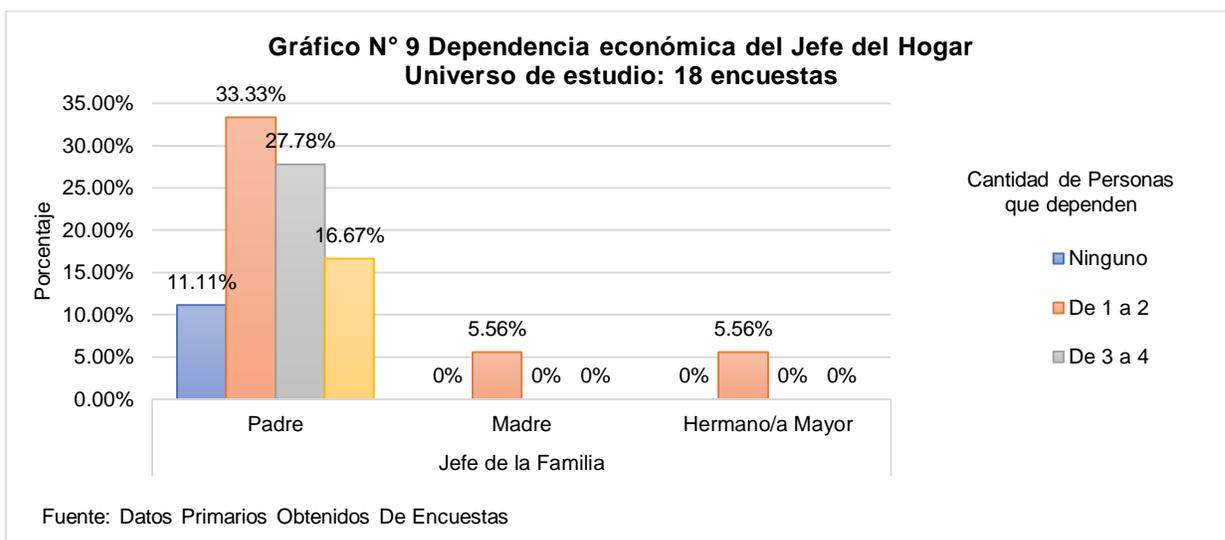


Se tiene tal estimado en referencia a que es en aquellos hogares donde más predominan las necesidades y es más difícil la generación de ingresos que cumplan las necesidades personales de todos los miembros.

Si bien se observa, en el gráfico N° 7, hay menor cantidad de hogares (5.56%), en los que se pueden obtener ingresos de C\$ 9,000.00 córdobas a más; en este caso se aprecia que es mayor el número de habitantes económicamente activos (4 personas), debido a que en estos hogares en donde laboran más habitantes sus núcleos familiares son grandes y el abastecimiento alcanza para beneficio personal de las participantes del programa, como bien comentaban las socias en las entrevistas, las personas que poseen un trabajo formal destinan sus salarios para beneficio personal y no para contribución familiar, es por ello que en la mayor parte de los hogares quien está a cargo de la familia es el padre siendo este quien da mayor aporte económico.



En el gráfico N° 9 se reflejan datos en referencia a quién está a cargo del aporte económico del hogar y en relación a ello cuantos miembros dependen de él, como es notable como mayor porcentaje se tiene que en los hogares, un 89.89% depende del padre de familia y entre ellos se destaca que por lo general un 33.33% de estos hogares son una o dos personas las que dependen del jefe de familia, en este caso se toma en consideración a los menores del hogar que son los que aún no trabajan.



Los ingresos económicos del hogar, constituyen el sustento familiar para acceder a las necesidades básicas; este a su vez está en dependencia del tipo de actividad económica que realicen los miembros y que contribuyan equitativamente para mejorar la calidad de vida de todos los integrantes. Tomando en cuenta los resultados obtenidos queda claro que trabajan por su cuenta y para su beneficio y los gastos del hogar son asumidos por los conyugues de las beneficiadas del programa Hambre Cero. Candida Rosa menciona que su conyugue es quien vela por el bienestar de su familia:

“El sustento de la economía familiar esta generada por el conyugue, el cual es un trabajador formal en el ramo de la electricidad; el contribuye con los gastos como servicios básicos, medicamentos y otros. Tomando en cuenta a los demás familiares, cada quién trabaja por su cuenta para mantener sus propios gastos. (Candida Rosa, tesorera de COOPMUJE, R.L., 15 de noviembre 2018.)

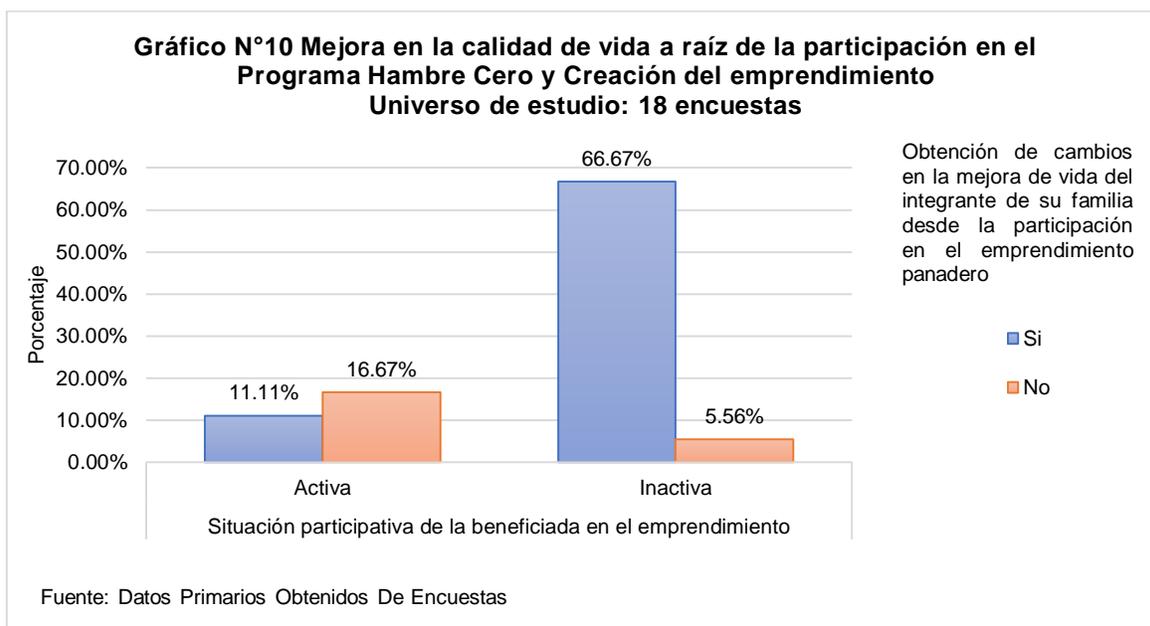
Generalmente para cubrir en su totalidad con los gastos del hogar se requiere de un buen ingreso salarial o la generación de altos excedentes de producción para comercializar, una de las limitaciones notables es el hecho de no poseer un nivel educativo superior, ya que tendrían mayor posibilidad de la obtención de un trabajo que se ajuste a los salarios mínimos establecidos por la Ley.

A pesar de ello, el compromiso que asumen estas mujeres les ha permitido desarrollarse socialmente en la comunidad, así lo expresa Candida Rosa:

“La participación en el programa, ha contribuido a mejorar mi capacidad de socializar más, antes no me gustaba salir, ni platicar, ahora ayudo y colaboro más en la comunidad.” (Datos obtenidos a través de fuentes primarias de Entrevista a socias de Panadería El Esfuerzo).

A pesar de que algunas socias ven los logros reflejados, también hay quienes opinan lo contrario, la falta de un ingreso superior ha llevado a estas socias a desintegrarse de la formación del emprendimiento como se puede observar en el gráfico N° 10, un 66.67% se desintegró del emprendimiento, a pesar de haber notado cambios en su calidad de vida.

Las mujeres consideran que los motivos que las llevaron a tomar la decisión de salir del emprendimiento están la falta de tiempo por ser amas de casa que tienen que dedicarse al cuidado de sus hijos, larga distancia por recorrer para llegar a las instalaciones del emprendimiento, bajas ingresos, salario insuficiente para cubrir las necesidades, entre otros. Sin embargo, esto en contradicción con lo que opinan las socias activas entrevistadas, las cuales mencionan que son mujeres que no les gusta esforzarse y que no estaban dispuestas a contribuir en la cancelación de un préstamo que posee en CARUNA.



Como microempresa se han visto cambio por el hecho de mantenerse en el mercado al ser reconocidas localmente, a pesar de ser un negocio joven en el mercado, estas poseen debilidades notorias ya que trabajan únicamente en función de cubrir gastos de la microempresa, según mencionaba Candida Rosa:

“En el caso del bono no vendo excedente lo utilizo para la alimentación y en cuanto a la panadería hemos superado los niveles de venta, se comercializan 82 bolsas diarias, lo más que se ha producido al día son 150 bolsas de pan, dejando como ganancia has C\$ 1,000.00 córdobas incluyendo deducciones de gastos de producción y salarios. Esta ganancia es invertida en la cancelación de un préstamo otorgado por CARUNA para inversión en materia prima”. (Candida Rizo, tesorera de Panadería El Esfuerzo, 15 de noviembre 2018.).

Es evidente que los ingresos finales que se tienen al laborar en Panadería El Esfuerzo son bajos, por lo cual es difícil poder solventar los gastos del hogar y ser reconocida como las jefas de este. En el anexo N°13 se muestra la nómina de pago de las beneficiarias en la cual se especifica que el salario de las socias activas oscila dentro de C\$ 600.00 a C\$ 800.00 mensuales, inicialmente el salario era por un monto de C\$ 400.00 mensuales (trabajando cuatro días al mes, un día por semana).

Tal incremento se dio a inicios del año 2019 dado que se aumentaron los días laborales, trabajando 2 día por semana, esto debido a que el otro grupo de mujeres que laboraban los días martes y jueves deciden desistir del emprendimiento a raíz de conflictos internos, lo que conllevó a las demás socias a activas a producir otro día a la semana para cubrir con la demanda de los clientes actuales.

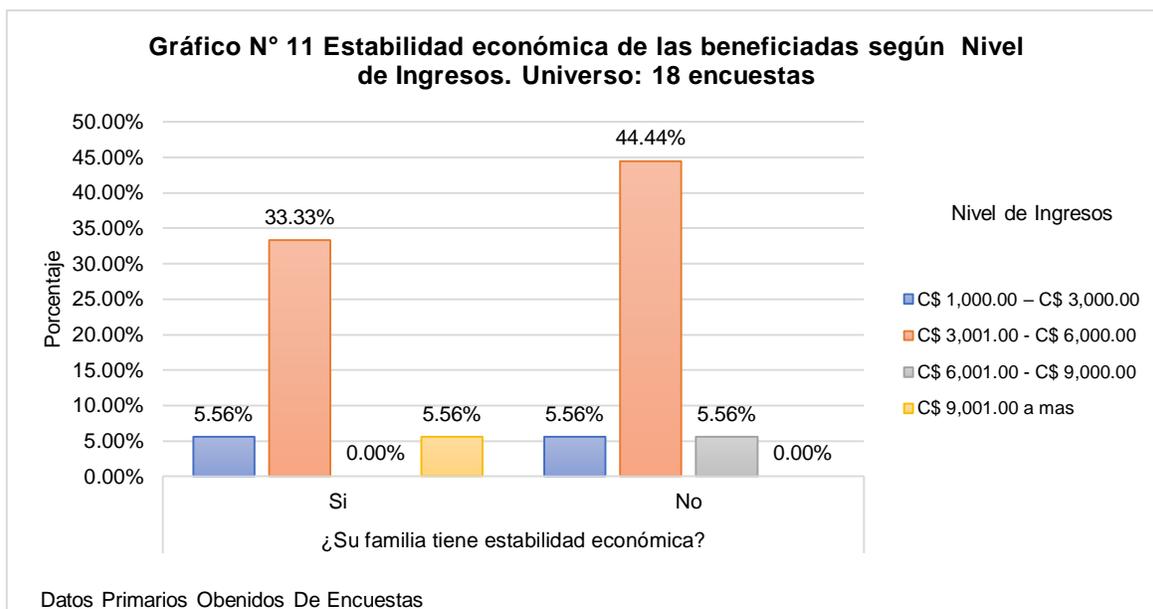
Además del ingreso percibido en el emprendimiento algunas beneficiarias recurren a otras fuentes de ingresos como lo es la reproducción del bono productivo y la venta de sus excedentes (leche, cuajada, crema, huevos), por otra parte, algunas optan por la venta de vacas o cerdos para la compra de nuevos animales que generen un mayor rendimiento. Candida Rosa menciona al respecto:

“A pesar de inconvenientes se ha logrado mantener el bono, reproduciendo y vendiendo para obtener más ingresos entre ellos se tiene la venta vacas y cerdos los vendí ahorrando con este un total de U\$ 100.00” dólares. (Cándida Rizo, tesorera de Panadería El Esfuerzo, 15 de noviembre de 2018).

Estos ingresos han contribuido en la reinversión de los mismos para generar en el hogar un apoyo económico además del que reciben de los miembros del hogar. En algunas ocasiones este ingreso es invertido en la misma reproducción y administración del bono, dado que no solo se trata de esperar un excedente para comercializarlo, sino que para reproducirlo es necesario la inversión en medicina, alimentos y mejora de la infraestructura.

Estos factores intervienen en la calidad de vida desde la perspectiva de satisfacción basado en el nivel de ingresos que se han obtenidos como familias y que no son específicamente a raíz de la participación en el programa.

Una de las entrevistadas mencionaba que el uso de los ingresos por su labor, eran destinados para sus propios gustos y que al ser mínimos no siempre eran destinados a cubrir con los gastos del hogar. Asimismo, esa percepción de los ingresos económicos influye en la opinión respecto a la estabilidad económica como se observa en el gráfico N° 11 en el cual un 44.44% consideran que no tienen una estabilidad económica ya que sus ingresos no superan los C\$ 6,000.00.

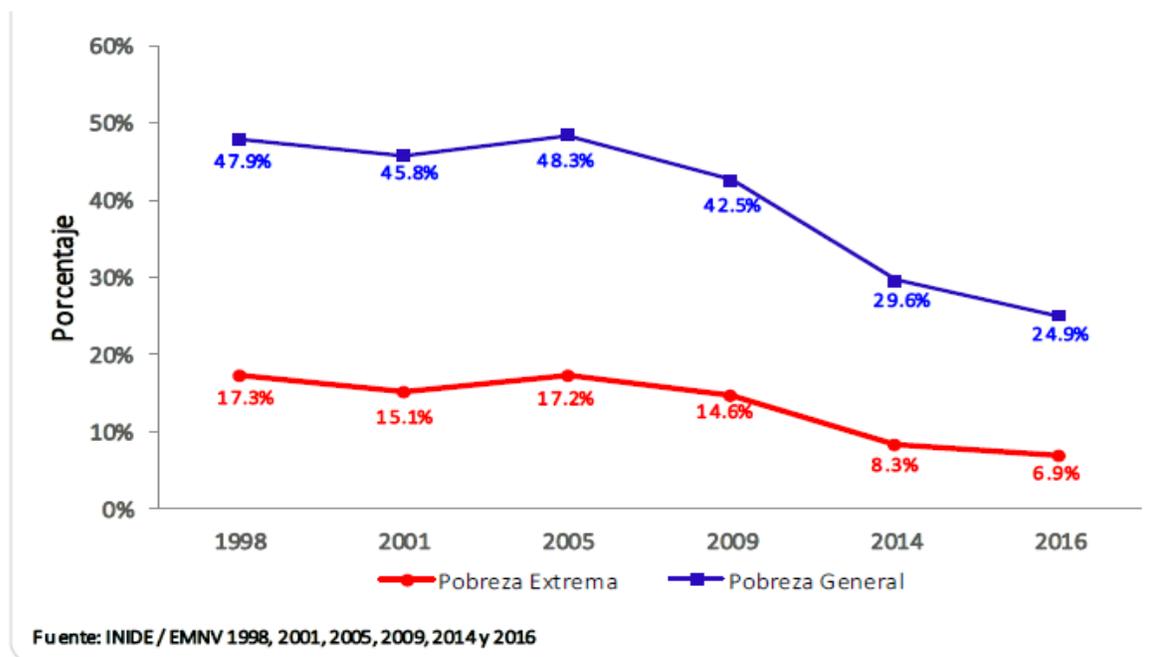


Para valorar si realmente se tiene estabilidad económica es necesario verificar a qué recursos son capaces de acceder con los ingresos económicos percibidos, es por ello que en los siguientes acápite se realiza un análisis tomando en cuenta el modelo de calidad de vida propuesto como lo son salud, educación/trabajo y satisfacción en el modo de vida.

6.4.2. COBERTURA DE SUS NECESIDADES BÁSICAS

Para tener una vida digna y estable es necesario cubrir con ciertas necesidades que contribuyen al desarrollo humano en la comunidad y que son indispensables para corroborar que se ha erradicado la pobreza y hambruna en el país. Según informe presentado a finales del 2016 se muestra el proceso evolutivo en cuanto a la disminución de la pobreza, en la Imagen N° 2 se muestra el nivel porcentual en el que ha disminuido la pobreza tanto extrema como general.

Imagen N° 2 Evolución de la pobreza General Y pobreza Extrema 1998 – 2016



A pesar de que se ha disminuido la pobreza, aún es necesario reforzar los sectores productivos y los micro emprendimientos ya que desde este punto de vista los avances que se han tenido son mínimos en comparación a los esperados, debido a que la variación per cápita ha disminuido en ciertos indicadores. En la imagen N° 3 se muestra la variación surgida en el año 2016, tal diferencia se evaluó en contraste con lo consumido anualmente.

Imagen N°3. Variación del consumo anual per cápita

Componentes	2014	2016	Variación en C\$	Variación Porcentual
Consumo C\$/ Persona/año	33,733.18	32,356.12	-1,377.06	-4.1%
Alimentos	14,259.65	13,414.46	-845.19	-5.9%
Uso de Vivienda	5,986.02	6,318.28	332.26	5.6%
Servicios de Vivienda	3,050.66	3,248.01	197.36	6.5%
Salud	1,802.35	1,391.90	-410.45	-22.8%
Educación	1,663.58	1,648.70	-14.87	-0.9%
Gastos personales	3,493.06	3,092.96	-400.09	-11.5%
Uso de bienes durables	1,641.90	1,470.73	-171.17	-10.4%
Transporte	1,821.66	1,763.52	-58.15	-3.2%
Otros	14.31	7.55	-6.76	-47.2%

Fuente: EMNV 2014 y 2016

Córdobas reales del año 2016.

En los últimos años se ha notado una disminución en el consumo de alimentos anuales, obteniendo un 5.9% de variación porcentual estimado entre el periodo 2014 – 2016, además este recae en el nivel de salud de los miembros del hogar, ya que al no contar con alimentos básicas tienden a generar bajos índices de nutrición y el no contar con los ingresos suficientes, hace dependientes a aquellos con menos posibilidades influyendo a tal punto en su modo de consumo y la obtención de medicamentos no disponibles en centros médicos públicos.

La utilización de los ingresos en elementos necesarios es importante para el buen vivir, ya que disminuye la posibilidad de tener una mala alimentación y afectar el estado de salud a través de entrevista, Candida Rosa opina lo siguiente:

“Los ingresos obtenidos son utilizados para beneficio familiar como lo es solventar gastos de alimentación y en algunos casos para el ahorro, también es utilizado para algunos gustos personales como perfumes y cremas, para salir a pasear y en el caso de las necesidades del hogar, estas son sustentadas por mi marido. Además, me ha servido para pagar deudas como la obtención de insumos a crédito” (Candida Rizo, tesorera de Panadería El esfuerzo, 15 de noviembre de 2019).

Si bien es cierto, el hecho de tener un ingreso es un logro para las socias activas ya que antes no podían darse gustos propios y con el salario percibido lo han hecho, sin necesidad de pedirles a sus conyugues, este no ha sido lo suficiente para apoyar en los gastos del hogar y tener una mejor calidad de vida junto a su familia.

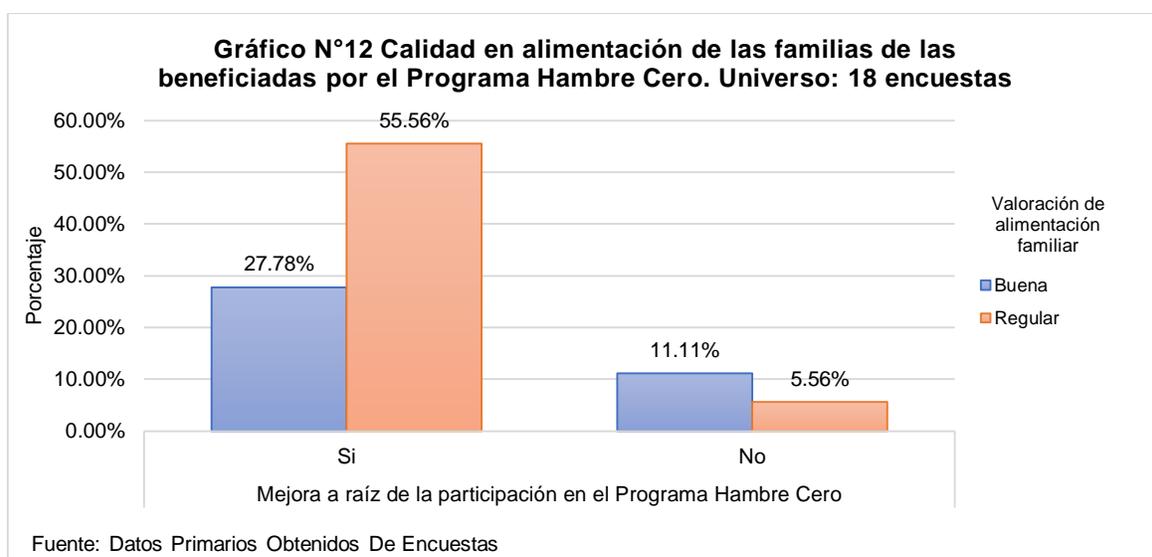
6.4.2.1. Alimentación (obtención de alimentos de canasta básica)

La canasta básica está conformada por aquellos alimentos, usos del hogar y vestuario que conforman el requerimiento usual de un hogar, en cantidades mínimas y suficientes para cubrir las necesidades de los miembros de la familia. En el caso de las beneficiarias, para cubrir con estas necesidades cuentan con el ingreso percibido en panadería el esfuerzo y el apoyo económico de sus conyugues o hijos; a continuación, en anexo N° 14 se detallan los componentes que conforman los bienes y servicios de la canasta básica en Nicaragua.

Los productos a los que tienen acceso las beneficiarias suelen ser los más comunes como lo es Arroz, azúcar, frijoles, y los que son proporcionados por los animales que poseen a raíz del programa; las mujeres socias han contado con el apoyo de MEFFCA para tener mayor disponibilidad de recursos y así proporcionar en los hogares el ingreso diario de alimentos, siendo este una ventaja al no tener que comprarlos, en sintonía con uno de los objetivos del programa en cuestión de reproducir lo entregado y dejarlo para auto consumo o venta de excedentes; Luz Aurora comenta al respecto:

“Con los ingresos tengo acceso a productos de la canasta básica, yo no tengo hijos, pero los ingresos que he obtenido me han ayudado en todo lo que necesito”, por su parte, Migdalia refiere que, “el dinero es invertido en gastos de la casa, necesidades básicas como comida, compro mi ropa y calzado”. (Luz Aurora Rodríguez, fiscal de vigilancia, 15 de noviembre 2018.)

Los productos a los que tienen acceso las beneficiadas suelen ser los más comunes como lo es Arroz, azúcar, frijoles, y los que son proporcionados por los animales que poseen siendo este una ventaja al no tener que comprarlos. Estos alimentos son básicos y nutritivos según la cadena de alimentación, esto contribuye a la buena alimentación en los hogares como se puede apreciar en el gráfico N°12, se refleja la percepción que tienen los familiares en cuanto a calidad de la alimentación en los hogares en dependencia de alimentos básicos diarios obtenidos.



Según la percepción del 55.56% de las familias, se tiene una alimentación regular esto porque realizan un análisis comparativo de pobres a ricos en el cual consideran que alimentarse bien es poder comer carnes a diarios, una de las beneficiadas comentaba en su entrevista que con el ingreso obtenido en panadería se daba sus gustos al comprar libras de pollo para compartir en familia cuando se podía.

Sin embargo, el objetivo de hambre cero es disminuir la hambruna y el hecho de tener alimentos para todos los miembros es un resultado positivo para MEFCCA.

Asimismo, el buen uso del ingreso percibido es de gran satisfacción para los coordinadores ya que, al ser invertidos en salud y alimentación, se procura tener una vida óptima para ser capaz de contribuir al mejoramiento continuo del país. Aurora comenta lo siguiente con respecto al uso adecuado del salario percibido:

“El dinero recibido de la Panadería lo ocupo para medicina para la presión, para alimentos y vestimenta; considero haber mejorado mi calidad de vida, si estuviera sola no tu viera nada.” (Aurora Rodríguez, fiscal de vigilancia de COOPMUJE, R.L., 15 de noviembre de 2018).

El hecho de gozar con una salud estable y tener la capacidad de realizar una labor es un punto positivo en la sociedad, estas mujeres han mantenido en pie el desarrollo socioeconómico como cooperativa y como emprendimiento, a pesar de que el número de colaboradoras es mínimo, producen lo necesario para cubrir gastos indispensables como inversión en la salud y alimentación.

6.4.2.2. SALUD

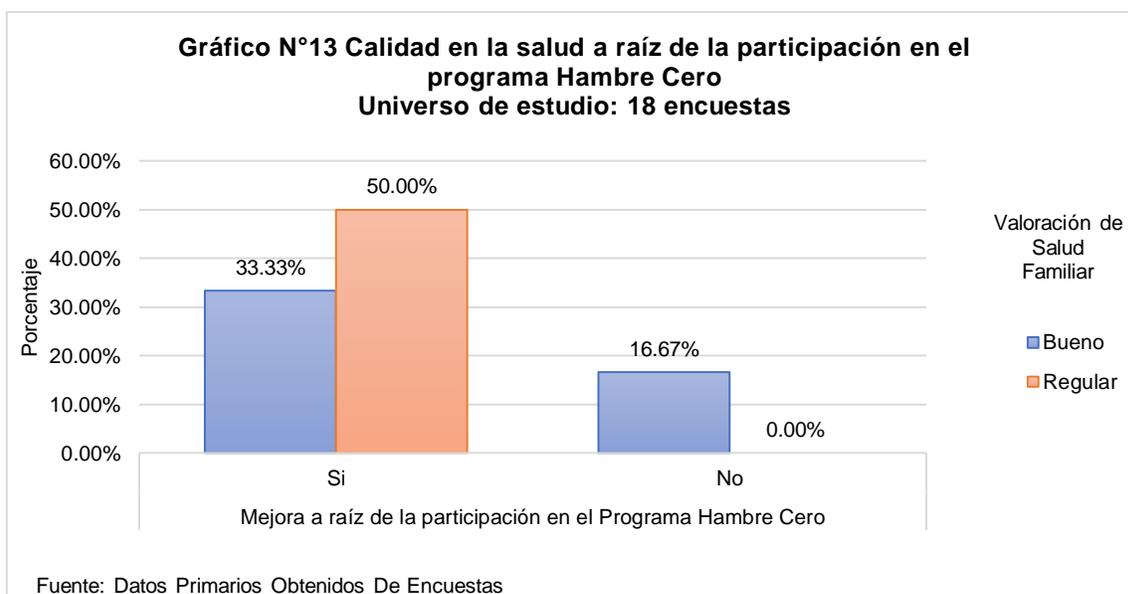
Un efecto positivo que han tenido las beneficiarias es en cuanto a la obtención de alimentos nutritivos que mantengan un nivel de salud deseable, gracias a los recursos que proporciona el BPA las familias con mayor dificultad económica se han visto beneficiadas al no incurrir el gasto de comidas básicas, Migdalia expresa:

“Ahora puedo optar por una mejor calidad de vida, ya que todo lo que producen los animales me sirven para el sustento de mi familia como huevos, leche, cuajada, crema” (Migdalia Rodríguez, socia activa de Panadería EL esfuerzo, 15 de noviembre 2018).

Los alimentos generados por el bono productivo son de alto valor nutricional y contribuyen en el estado de salud de los miembros del hogar, a pesar de ello siempre se ven afectados por algunas enfermedades comunes como gripes, fiebres entre otras.

En el gráfico N°13 se obtiene como resultado que un 50% como máximo considera que su alimentación es regular, esto se debe a que el número de habitantes por hogar es numeroso y esto incide en la proporción de alimentos ingeridos por cada uno; sin embargo, el hecho de tener el alimento cada día es una gran virtud en comparación con otras familias en pobreza extrema.

Cabe destacar que la edad y zona de ubicación de las viviendas influye en el estado de salud, ya que al habitar personas de edades adultas tienden a desgastar su salud o en ocasiones tienen dificultades por genética como problemas cardiacos, artritis, presión entre otros.



Es admirable que, siendo personas adultas, sus ganas de desempeñarse y progresar son mayores, según comentarios de las entrevistadas esto fue uno de los motivos que llevaron a provocar la desintegración de muchas ya que son mujeres mayores que con facilidad tienden a sentir cansancio y quizás esta es una de las razones por la que solo se trabaja dos días por semana; al hacer una comparación de una persona joven y una adulta en el mundo laboral, podrá tener la experiencia

pero siempre tenderá a rendir menos por su desgaste. En entrevista proporcionada por Candida Rosa menciona un detalle sobre su alimentación y estado de salud:

“No me limito a comer solo los alimentos básicos, sino que se puedo recurrir a alimentos de mayor valor como carnes u otros. En el caso de mi salud he atravesado por una enfermedad como lo es el cáncer de mama y me realizaron una operación hace dos años, sin embargo, cada día tengo la fortaleza para seguir laborando; en cuanto a la salud de mi cónyuge, él tiene una salud regular debido a un problema de gastritis. Además, por la falta de recursos económicos no podemos acudir a un centro de atención médica privada donde la atención es más especializada y rápida así uno no tiene que estar esperando la programación de citas médicas; mi familia acude a centros médicos públicos, de esta manera incurre en menos gastos, solamente en transporte.” (Candida Rizo, tesorera de la panadería, 15 de noviembre 2018).

Anteriormente se comentaba el hecho de no tener una atención de mayor calidad, no solo este aspecto incide en la salud de la familia sino el costo de los medicamentos ya que acudir a una clínica privada lo que generalmente recomiendan son medicamentos efectivos, de valor monetario costoso; por tanto, se trata de mantener una salud estable al ingerir alimentos saludables los cuales son proporcionados por los animales del BPA.

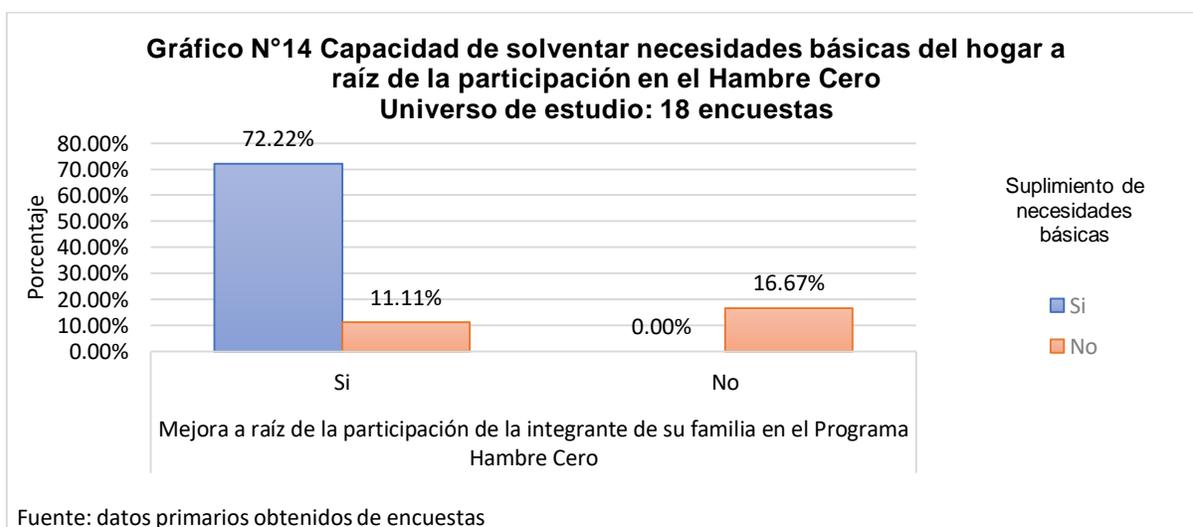
6.4.2.3. Acceso a servicios básicos

Entre los servicios básicos se encuentra el agua potable el cual es uno de los recursos imprescindibles para el consumo, así como las tareas del hogar, el consumo de esta influye en la salud de los consumidores ya que hoy en día se observa una sociedad en la que la mayoría de las personas consumen bebidas no

nutritivas como gaseosas y energizando las cuales deterioran la salud de quien las consume, generalmente se recomienda consumir un litro de agua diario. Por otra parte, este recurso también es de utilidad para el uso personal y el aseo del hogar.

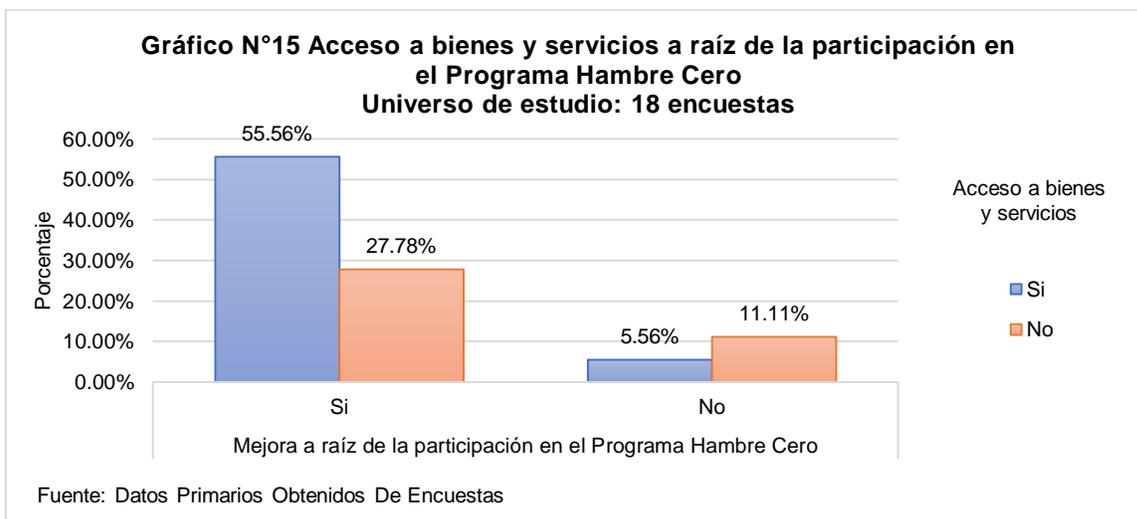
Según la guía de observación aplicada a las socias activas del emprendimiento, otro servicio con el que cuentan las beneficiarias es la energía eléctrica, la cual ha sido de gran utilidad en el hogar, ya que pueden estar al día con las novedades del país a través de los medios de comunicación como lo es la televisión, también permite la utilización de electrodomésticos para realizar las tareas del hogar en menor tiempo, otro aspecto observable es que la mayor parte de las socias cuentan con alumbrado público, a pesar de encontrarse en zonas rurales de difícil acceso.

El gráfico N°14 muestra la opinión de las beneficiarias en cuanto al acceso de servicios básicos gracias a su participación en el programa, se obtuvo que un 72.22% como máximo considera que parte de su mejora de vida es debido a la oportunidad de optar por el acceso a servicios básicos, ya que gracias a proyectos realizados en la comunidad han tenido la posibilidad de instalarlos en su hogar dejando a un lado la forma antigua de vivir como la utilización de candiles, lámparas en el caso de energía: por lo general los recursos con los que cuentan la mayoría solo son agua y energía; y en algunas ocasiones estos gastos no son solventados por ellas sino por su conyugue.

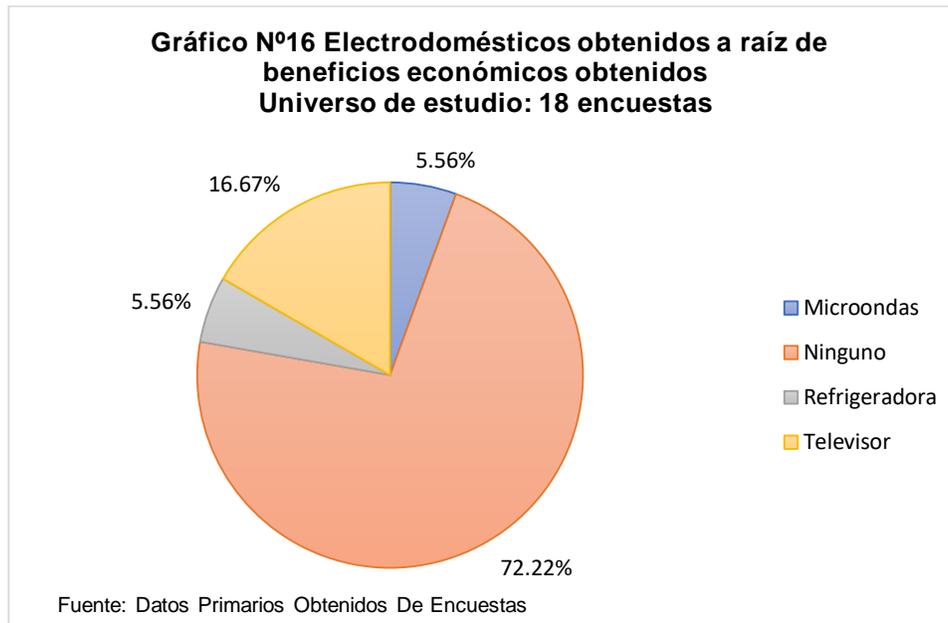


Gracias al apoyo brindado por el hombre de la casa es que se ha logrado mantener el acceso a servicios básicos, como lo mencionan la mayoría de las entrevistadas difícilmente podrían asumir ellas el gasto total de las necesidades básicas y a pesar de participar en el emprendimiento, los ingresos no son suficientes para mantener mensualmente un hogar en el que habitan más de dos o tres personas.

Generalmente la percepción depende de la situación de vida que tengan las familias y la consideración de mejora a raíz de los recursos o bienes a los que tienen acceso, en el gráfico N° 15, más del 50% opina que gracias a los ingresos que han obtenido han obtenido bienes como electrodomésticos y servicios extras como la instalación de cable como parte de distracción cotidiana.



Asimismo, los familiares comentan que los electrodomésticos que han obtenido permiten la realización de las tareas del hogar con más rapidez y que algunos bienes adquiridos les ha permitido tener un pasatiempo para descansar de vez en cuando, en el gráfico N° 16 se muestran algunos de los bienes adquiridos.



Es notable que la mayor parte 72.22% no ha obtenido bienes a raíz de los beneficios económicos obtenidos en el emprendimiento, esto por lo que no todas participan activamente, por tanto, la adquisición de bienes es a causa de otros ingresos familiares.

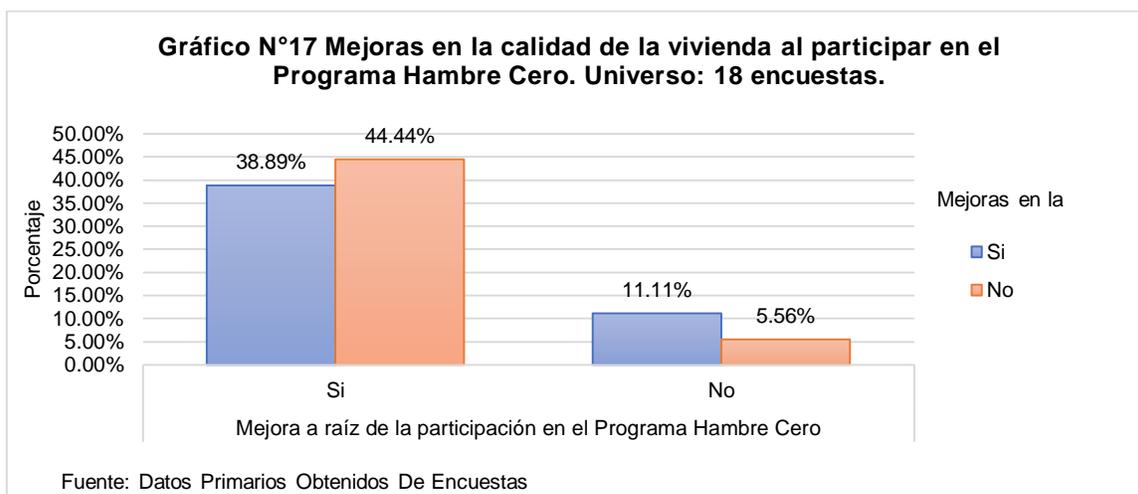
6.4.2.4. Mejora de infraestructura de viviendas de las beneficiadas

La mejora de las viviendas de las beneficiarias ha sido uno de los aspectos que más realzan en los cambios de las socias, según las observaciones realizadas estas cuentan hogares con estructuras de piso, repelladas, de zinc y hasta se han construidos más habitaciones en las misma.

En las entrevistas realizadas a las socias de Panadería El Esfuerzo, se destacan no solo las mejoras de la vivienda sino las mejoras en los lugares de cuidado de animales, lo cual indica que las beneficiarias les han dado un buen cuidado y asimismo han realizado grandes inversiones que no han sido cubiertas solo con sus ingresos sino con el apoyo económico de sus familiares, a continuación, se relatan los cambios realizados en las viviendas de las socias activas de Panadería El Esfuerzo. Según entrevista realizada a Rufina Delgado se obtuvieron los siguientes datos de las remodelaciones recientes:

Se mejoró la infraestructura de la casa (baño, el piso y otras), construimos un gallinero, para las vacas se construyó un arado en la finca, instalamos el agua potable por C\$ 23,000.00 para darles a los animales, para el gallinero compré un alambre de C\$ 3,500.00. Estas se realizaron hace dos años, ya que inicialmente los ingresos del bono no me lo permitían, pero con la venta de algunos animales obtuve dinero. En cuanto a la estructura de la vivienda, el techo en buen estado, la casa es de ladrillo con ventanas y pintada, servicios básicos, sin alumbrado público, piso de cerámica y ladrillo, cuartos independientes, espacio para lavar, espacio para recreación, jardinera, las gallineras al fondo de la casa, las vacas en el potrero, remodelaciones del baño, cerámica en los cuartos. (Rufina Delgado, socia activa de Panadería El Esfuerzo, 15 de noviembre de 2018)

El hecho de que los ingresos no alcanzan a cubrir los gastos mensuales, no significa que no pueda ser un aporte familiar para velar por tener una vida digna; si bien es cierto hay beneficiadas que, si se preocupan por tener mejores condiciones de vida como el caso antes mencionado, en el cual, al unir esfuerzo se pudo mejorar la infraestructura del hogar.



El gráfico N° 17 nos muestra la opinión que tienen los familiares en cuanto a mejora que han obtenido a través de la mejora del hogar, al darles mantenimiento a sus hogares para contar con una seguridad en caso de incidencias naturales que podrían poner en riesgos la vida de los miembros del hogar.

Cabe mencionar que existe familias que no han logrado mejorar la vivienda que habitan por otras razones, como lo es la propiedad del hogar, en la Tabla N° 3 se muestra que un 5.56% no posee una vivienda propia por tanto no pueden realizar cambios sin el consentimiento de este.

El no poseer una vivienda es un factor que influye en la percepción de las mejoras que han tenido, ya que les ha resultado difícil tener un ahorro familiar y a la vez suplir con las necesidades de los miembros del hogar.

Tabla N°3. Tipo de Vivienda. Universo: 18 encuestas

	Frecuencia	Porcentaje
Propia	17	94.4 %
De un familiar	1	5.56%
Total	18	100%

Fuente: Datos primarios obtenidos de encuesta

6.4.3. PARTICIPACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE LA COMUNIDAD

A lo largo de los años el papel de la mujer como generadora de ingresos ha sido devaluado, con la participación de ellas en el ámbito laboral se ha demostrado que no solo pueden ser amas de casa, sino que también pueden solventar gastos contribuyendo en la economía del hogar, esta participación no solo trae como resultados beneficios económicos, sino que aporta un eje motivacional para aumentar la autoestima de las mujeres, según Luz Aurora expresa lo siguiente:

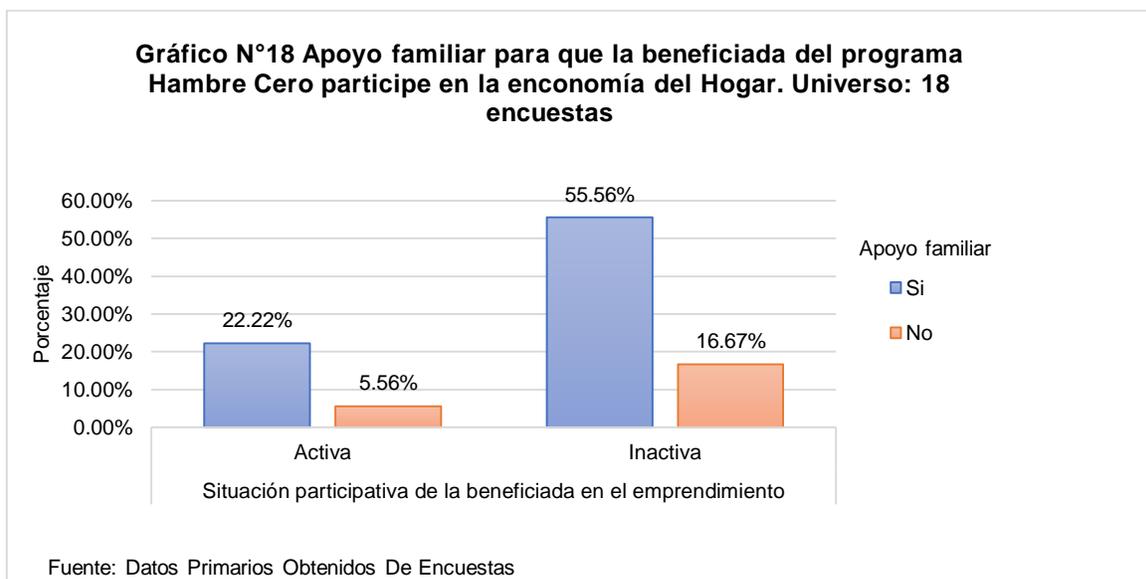
“Me siento más útil porque nos involucran en capacitaciones para mejorar nuestros conocimientos, a veces nos llevan a Managua a congresos y nos relacionamos. Hacemos convivios con otras personas que han recibido bono. Las socias somos unidas, si nos proponemos podríamos abarcar más mercado” (Aurora Rodríguez, socia activa de Panadería El Esfuerzo, 15 de noviembre 2018).

Otras socias también expresan que desde su participación en el Programa Hambre Cero, han logrado una mayor participación en las actividades de la comunidad, así como han mejorado sus relaciones con esta; uno de los principales objetivos del Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) es promover el empoderamiento en las mujeres de las zonas rurales del país, así como la existencia de equidad de género en las diversas actividades del hogar. Migdalia expresa su opinión al respecto:

“El involucrarme en este programa me ha permitido transformar las relaciones de género en las comunidades y el campo, en donde el hombre es considerado la cabeza del hogar, a partir de este empoderamiento nosotras podemos obtener nuestros propios ingresos y tener acceso a una mejor calidad de vida.” (Migdalia Rodríguez, socia activa de Panadería El Esfuerzo, 15 de noviembre de 2018).

Hambre Cero ha contribuido a un cambio de perspectiva en las beneficiadas, ya que en comparación al estilo de vida que tenían antes, se han involucrado más en las actividades económicas del hogar. Sin embargo, las expectativas de mejora o de obtener un cambio económico es latente porque las beneficiadas esperan incrementar sus ingresos en menor tiempo es por ello que los familiares a su consideración opinan que no es a raíz de la participación en el programa que se obtienen mejoras en la calidad de vida, basados en esa opinión es que la mayor parte de las beneficiadas del emprendimiento se han desintegrado del programa.

Pero, las dificultades en la economía del país han provocado un cambio en la percepción de la conformidad en cuanto a la participación de la beneficiada, en el gráfico N° 18 se puede constatar que más del 50% de los familiares de las beneficiadas inactivas opina que estás deberían integrarse nuevamente a laborar, así contribuirían a la obtención de mayores ingresos como familia.



Tomando en cuenta lo anterior, es de relevancia mencionar que el participar en un emprendimiento requiere de esfuerzo y compromiso; en el caso de las beneficiarias del programa se han obtenido cambios drásticos en su estructura organizativa, dado que la participación de estas descendió, Rufina expresa al respecto:

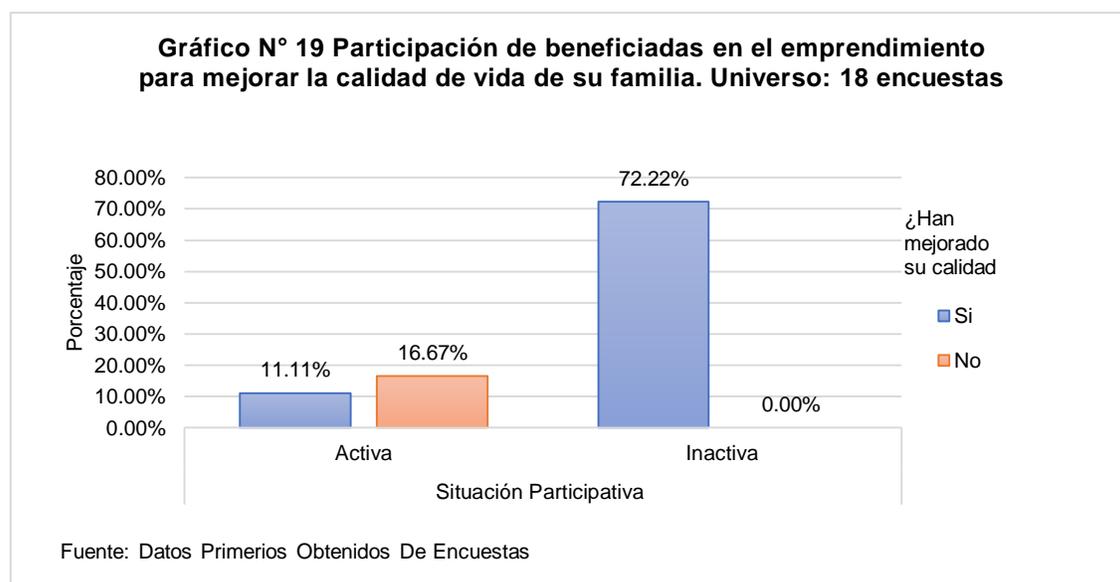
“La gente se desanima por asumir responsabilidades, en cambio nosotras asumimos un compromiso, fuimos juramentadas y debemos cumplir con el esfuerzo del gobierno y esfuerzo propio, ya no podemos pedir lujos a nadie. El gobierno tiene compromiso con otros países, el hace un préstamo y lo miden en los programas que invierte. Si la cooperativa se desintegra se lleva la maquinaria MEFCCAA y se lo da a otro grupo. Nosotros teníamos un grupo y otro grupo quería trabajar, pero estuvieron un tiempo los jueves, pero después no quisieron seguir.” (Rufina Salgado, socia de Panadería El Esfuerzo, 15 de noviembre 2018).

La decisión de formar parte de un programa es un compromiso no solo con la mejora de la economía del hogar sino con la economía del país en su totalidad y para cumplir con los objetivos del programa es necesario que las beneficiarias tengan una visión de formarse a nivel empresarial como una microempresa constituida y que trabaja en busca de la mejora continua de sus procesos.

La actitud ante el desarrollo empresarial ha influido negativamente en los beneficios obtenidos de estas familias y parte de ello es por la poca participación de estas en la economía del hogar, anteriormente se mencionaba que cuentan con el apoyo de sus familiares para poder empoderarse, sin embargo, se desintegraron a causas personales alegando falta de tiempo y obligaciones en sus hogares (ver anexo N° 15), dado que las opiniones son en resonancia con la situación económica de la familia.

En el gráfico N° 19, el 72.27% opinan que si habían mejorado su calidad porque con el bono productivo tienen una buena alimentación y está a la vez influye en su salud, además con los excedentes de estos lograban un aporte, aunque fuera mínimo para ayudar al jefe del hogar con los gastos.

En cuanto a la participación en el emprendimiento, estas las beneficio desde el ámbito social al ser tomadas en cuenta y permitir que su labor fuese reconocida; pero para las beneficiadas eso no es suficiente las expectativas que ellas tienen son un crecimiento acelerado de sus ingresos sin tomar en cuenta que para que vean los cambios a profundidad es necesario de su esfuerzo.



Las concepciones de las mejoras de calidad de vida dependen de la satisfacción personal de las beneficiadas porque a pesar de sus familiares ven los cambios la poca participación de ellas ha hecho que no obtengan un crecimiento empresarial.

6.5. ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE PANADERÍA EL ESFUERZO

Para definir la propuesta de estrategias empresariales para la mejora del funcionamiento administrativo de Panadería El Esfuerzo, con toda la información recabada en este estudio se elaboró un análisis de las principales Fortalezas y Debilidades internas de la Cooperativa, como de las Oportunidades y Amenazas que se presentan en su entorno. Dando como resultado lo siguiente:

6.5.1. FODA DEL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DE PANADERÍA EL ESFUERZO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de productos. • Precios accesibles. • Calidad del producto. • Servicio de entrega eficiente. • Maquinaria industrial. • Ubicación estratégica. • Acceso a capacitaciones brindadas por MEFCCA. • Estructura organizativa bien definida. • Existencia de un manual de funciones. • Buenos canales de comunicación entre las socias activas. • Habilidades y conocimientos referentes al proceso productivo. • Trabajo en equipo. • Toma de decisiones en conjunto. • Deseos de superación personal, familiar y colectiva. • Compromiso con el Estado, la institución y el emprendimiento. • Fondo de ahorro empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Socias de la tercera edad. • Falta de organización personal y colectiva. • No contar con medio de transporte para la comercialización. • No poseer registros contables. • Pocos clientes. • No contar con personal calificado. • Nueva empresa en el mercado. • Baja producción. • No contar con el apoyo de familiares. • Días laborales (2). • Falta de publicidad. • No contar con un local propio. • Restricciones legales. • Falta de mantenimiento de maquinaria. • Falta de visión empresarial. • Falta de motivación. • Durabilidad del producto. • No poseer registro sanitario. • Falta de elaboración de planes. • Falta de visión empresarial. • Falta de objetivos y metas. • Falta de motivación. • Conflictos internos. • Carencia de controles de calidad. • Falta de control de inventario.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mercado insatisfecho. • Capacidad de producción. • Contar con recursos materiales y financieros que aumenten los niveles de producción. • Acceso de microcréditos por parte de entidades públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia. • Crisis socioeconómica. • Nuevos competidores. • Incremento de la materia prima. • Falta de apoyo de familiares de las socias. • Desintegración de las socias.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Acceso a capacitaciones por parte de MEFCCA para diversificar sus productos.• Participación en ferias promovidas por el MEFCCA.• Compra de local propio.• Crecimiento empresarial.• Empoderamiento de las mujeres.• Aumento de conocimientos contables y administrativos.• Contar con un proceso contable formal. | <ul style="list-style-type: none">• Falta de apoyo por parte del Ministerio de Economía Familiar.• No poder adquirir maquinaria industrializada.• Fala de acceso a créditos por parte de instituciones privadas. |
|---|--|

6.5.2. PROPUESTAS DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS PARA MEJORAR EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE PANADERÍA EL ESFUERZO

Estrategia 1. Fomentar la participación de las socias en el emprendimiento panadero

Objetivo: Incentivar la participación de todas las socias en el proceso productivo.

Actividades:

1. Fomentar las reuniones mensuales entre las socias y funcionarios del MEFCCA para aumentar la motivación de las socias.
2. Reuniones con familiares de las socias para la incorporación en las actividades del emprendimiento.
3. Inculcar sentimiento de pertenencia en las socias y sus familias.
4. Fortalecimiento de la confianza en las socias para aumentar el empoderamiento.
5. Distribución equitativa de los recursos para aumentar los salarios percibidos.

Estrategia 2. Planificación estratégica de la panadería

Objetivo: Generar una visión empresarial entre las socias de la panadería.

Actividades:

1. Elaboración de planes a corto, mediano y largo plazo para la obtención de mejores resultados.
2. Establecimiento de objetivos y metas que les permita identificar que se pretende obtener en el transcurso de los siguientes años.
3. Elaboración escrita y formal de la misión, visión y valores para que en las socias surja un sentimiento de apropiación e identificación.
4. Toma de decisiones en forma conjunta, donde se respete la opinión de todas las socias.
5. Planificación de las actividades diarias con anticipación.
6. Realización de inventario de materia prima existente.
7. Realización de registros contables en tiempo y forma.

Estrategia 3. Mejoramiento organizativo de la microempresa

Objetivo: Desarrollar un programa de actividades que permita el funcionamiento adecuado de la microempresa.

Actividades:

1. Distribución equitativa de las tareas en el proceso productivo, para evitar la duplicación de tareas e interrupción del proceso productivo.
2. Delegación de tareas administrativas entre las socias, para aumentar sus conocimientos.

3. Otorgación de responsabilidades a las socias con el fin de aumentar sus capacidades administrativas.
4. Solicitar apoyo a MEFCCA referente a puntos débiles en las funciones administrativas del emprendimiento.
5. Distribución de las tareas de acuerdo a las capacidades, habilidades y conocimientos de las socias.
6. Fomentar entre las socias la adquisición de conocimientos administrativos que les permita tener un mejor desempeño en el emprendimiento.

Estrategia 4. Aumento de la motivación del personal

Objetivo: Crear un ambiente propicio para el incremento del desempeño laboral de las socias.

Actividades:

1. Solución de conflictos internos de la microempresa.
2. Aumento de los salarios.
3. Creación de grupos donde se dividan los días laborales.
4. Reuniones donde se planteen las inconformidades de las socias y las posibles soluciones.
5. Establecer planes de incentivos entre las socias.
6. Creación de sistema de recompensas a los colaboradores con mayor participación en la microempresa.
7. Aumento de la motivación por parte del Ministerio de Economía familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa, para el involucramiento en las tareas del emprendimiento panadero.
8. Fomentar la constante capacitación referente a temas administrativos y constantes.

Estrategia 5. Mejoramiento de los controles de calidad

Objetivo: Garantizar que las actividades se desarrollen de manera eficiente.

Actividades:

1. Revisión de las ventas obtenidas a lo largo del mes (aumentos o disminución).
2. Discusión de los estados financieros al final de cada mes.
3. Reporte de los costos y gastos generados en la semana.
4. Verificación del cumplimiento de las tareas diarias asignadas.
5. Reuniones donde se muestren los progresos y debilidades que posee la microempresa, de igual manera proponer alternativas de solución a estas.
6. Control físico de entrada y salida de materia prima (Factura).
7. Reuniones semestrales con MEFCCA para la discusión de posibles mejoras en el proceso administrativo de la microempresa.
8. Implementación de sistemas de controles para un mejor desempeño empresarial. (Ver propuesta de sistema de control en anexo N° 16)

Estrategia 6. Crecimiento empresarial

Objetivo: Mejorar el desempeño administrativo y contable de la microempresa al contar con personal calificado.

Actividades:

1. Solicitar al Ministerio de Economía Familiar, la aprobación para la contratación de personal externo a la cooperativa, que brinde asesoría administrativa y contable a la panadería.

2. Contratación de profesionales con conocimientos administrativos y contables que informen sobre el funcionamiento de la microempresa a las socias.
3. Reuniones mensuales entre las socias y el asesor, y demostrar las ganancias y avances del emprendimiento.
4. Aplicación de los conocimientos técnicos, administrativos y contables en la realización de las tareas de la microempresa.
5. Aprovechamiento de los recursos financieros, materiales, humanos y tecnológicos que poseen para la obtención de resultados favorables.

Estrategia 7. Ampliación del mercado meta

Objetivo: Incursionar en nuevos mercados para el aumento de las ventas diarias.

Actividades:

1. Colocación de un punto de venta en el local donde se produce el pan, aprovechando de esta manera su ubicación estratégica.
2. Ofrecimiento del producto a todas las pulperías de la comunidad y zonas aledañas.
3. Ofrecimiento del pan en los medios de transporte público que circulan en la zona, así como lugares turísticos de la zona de La Estanzuela y El Tisey.
4. Distribución de la producción a las familias de las socias inactivas para su distribución por las comunidades aledañas.

Estrategia 8. Aumento de producción en la panadería

Objetivo: Aumentar los niveles de producción mensual, para la obtención de mayores ganancias.

Actividades:

1. Realización de reuniones mensuales donde la presidenta de la cooperativa y funcionarios de MEFCCA motiven a las integrantes del emprendimiento para su participación activa y constante.
2. Incentivación a las socias activas para laborar los cinco días de la semana, en un horario laboral aproximadamente de 8am a 3pm.
3. Aumento de los niveles de ventas diarias para la generación de mayores ganancias.
4. Diversificación de la variedad de pan que ofrece al mercado, como lo es repostería, pasteles, tortas, rosquillas y nuevos tipos de pan.
5. Inversión en la compra de nueva maquinaria (horno) que le permita aumentar los niveles de producción diaria.

Estrategia 9. Aumento de publicidad de la panadera

Objetivo: Dar a conocer a la población los productos que ofrece Panadería El esfuerzo.

Actividades:

1. Promover la participación de las socias activas en las ferias promovidas MEFCCA en la ciudad de Estelí, con el fin de crear contactos y clientes potenciales.
2. Realización de un presupuesto para viñetas radiales que den a conocer la localización y productos que ofrece la panadería.

3. Creación de volantes donde se refleje la información más relevante de la microempresa (localización, producto que ofrece, precio y número de contacto) y colocarlos en los diversos puntos de venta (pulperías) y a lo largo de la carretera que conduce a La Estanzuela.
4. Establecimiento de relaciones comerciales con tabacaleras y empresas aledañas a la zona para la posible venta de producto a sus trabajadores.
5. Elaboración de presupuesto para banner que será colocada en las afueras de la instalación, con el fin de atraer a clientes que circulen por la zona.

CAPITULO VII. CONCLUSIONES

Al finalizar el presente estudio investigativo realizado en el emprendimiento Panadería El Esfuerzo se concluye lo siguiente tomando como referencia los objetivos específicos:

La evolución organizativa surge a partir de la entrega de bonos productivos a las familias beneficiadas de comunidad Los Jobs en el año 2007, las cuales fueron dotadas de gallinas, cerdo, vaca; posteriormente se organizaron y aportaron a un fondo colectivo solidario, recibieron capacitación y apoyo técnico para reproducir el bono; en un siguiente nivel las mujeres organizadas, y con su propio fondo más el apoyo del Gobierno, constituyen la Cooperativa Multisectorial Jardín de mi Esperanza R.L (COOPMUJE, RL) desde donde formaron el emprendimiento Panadería El esfuerzo establecida en el año 2015.

Los procesos administrativos de Panadería El esfuerzo son deficientes, debido a que la mayoría de las socias no tuvieron acceso a altos niveles de educación, esto repercute en el funcionamiento de la misma, ya que la gestión de esta se ha llevado de forma empírica, sin tomar en cuenta ningún procedimiento y parámetros lo que ha conducido a que la microempresa este estancada y no tenga crecimiento a nivel empresarial, siendo mínimas las ganancias obtenidas por cada una de ellas.

Según resultados obtenidos para determinar el cumplimiento de hipótesis, se valoraron los indicadores de estrecha vinculación que dan lugar a la percepción que se tiene sobre calidad de vida; en este aspecto se toma en cuenta que la percepción que tienen las familias en cuanto a la participación de las mujeres beneficiadas en el emprendimiento panadero y su influencia en la mejora de la calidad de vida como principales ejes de cambios socioeconómicos a raíz de la participación en el programa Hambre Cero.

Para contrastar la hipótesis planteada se puede afirmar que en un 64.50% se rechaza la hipótesis debido a que la participación (Variable independiente) no condiciona la calidad de vida (Variable dependiente), esto se debe a que la mayor parte de las socias del emprendimiento deciden desintegrarse por diversos motivos como lo son: conflictos internos, falta de interés, largas distancias por recorrer, problemas personales, bajos salarios, entre otros.

Evidentemente la aspiración salarial influye en el compromiso de las beneficiadas al decidir si quieren participar o no, es por ello que se proponen estrategias en función de mejorar los ingresos obtenidos y el desarrollo organizativo de la microempresa, ya que por el bajo nivel de conocimientos administrativos y contables que tienen los miembros de la junta directiva les es difícil crear un panorama visible ante las demás socias para incentivarlas a reintegrarse en la participación dentro del emprendimiento Panadería El Esfuerzo,

CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES

Para que esta investigación logre ser de utilidad para las socias de Panadería El Esfuerzo (activas e inactivas), funcionarios del Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria y Asociativa (MEFCCA), personal docente y estudiantil de Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí y a toda persona ajena que le sea de interés el presente tema; se recomienda:

A funcionarios de MEFCCA: fomentar la participación de las socias en actividades de producción y comercialización, brindar capacitaciones sobre diversificación de productos, asesorar administrativa y contablemente a las beneficiarias del emprendimiento para obtener datos reales sobre el rendimiento financiero de la panadería. Además, incentivar a las socias inactivas en su involucramiento en las actividades de la microempresa.

A socias activas del emprendimiento panadero: desarrollar un programa laboral que les permita una mejor distribución de las tareas y los tiempos, permitiéndoles laborar cinco días a la semana en horarios flexibles. Además, aumentar sus conocimientos administrativos y contables con el fin de tener una visión empresarial y mejorar el rendimiento de la microempresa.

A socias inactivas del emprendimiento panadero: incorporarse al emprendimiento panadero, participar en las capacitaciones brindadas por MEFCCA y reuniones mensuales entre las socias de la cooperativa, reincorporarse en las actividades de producción y comercialización de la panadería, y mejorar las relaciones interpersonales y laborales con las demás beneficiarias.

A personal docente y estudiantil de FAREM-Estelí: innovar y mejorar en la metodología empleada en las investigaciones que realizan los estudiantes de la facultad; promover la realización de investigaciones de interés a lo largo de la carrera para obtener habilidades analíticas, de redacción y ortografía; incorporar en el pensum académico clases relacionadas con el manejo de programas estadísticos (SPSS) y programas informáticos que aumenten los conocimientos de los estudiantes.

A personas ajenas a FAREM-Estelí, innovar en temas de interés para la sociedad y las empresas que mejoren el desarrollo social y económico del país, así mismo utilizar las investigaciones que posee biblioteca “Urania Zelaya” como referente para la creación de nuevas investigaciones.

GLOSARIO

Abreviaturas y siglas:

BID: Banco Interamericano de Desarrollo.

BPA: Bono Productivo Alimentario.

CELAC: Comunidad de Estados Latinoamericanos y caribeños.

CENPROMYPE: Institución de carácter regional adscrita a la secretaria general del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA).

CIPRES: Centro de Investigación para la Promoción y el Desarrollo Rural y Social.

COOPMUJE: Cooperativa Multisectorial Jardín de Mi Esperanza.

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas, y Oportunidades.

EMPRES: Sistema de prevención de emergencia de plagas y enfermedades transfronterizas de los animales y las plantas.

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

GRUN: Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional.

IALCSH: Iniciativa América Latina y Caribe sin Hambre.

IDR: Instituto Nicaragüense de Desarrollo Rural.

IEEPP: Instituto de Estudios Estratégicos y Políticas Públicas.

INAFOR: Instituto Nacional Forestal.

INATEC: Instituto Nacional Tecnológico.

INEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

INFOCOOP: Instituto Nicaragüense De Fomento Cooperativo.

INIFOM: Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal.

INTA: Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria.

MAGFOR: Ministerio Agropecuario y Forestal.

MARENA: Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales.

MEFCCA: Ministerio de la Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa.

MINSA: Ministerio de la Salud.

MIPYME: Micro, pequeña y mediana empresa.

ODM: Objetivos de desarrollo del milenio.

OIT: Organización Internacional del Trabajo.

OMS: Organización Mundial de la Salud.

ONG: Organización No Gubernamental.

ONU: Organización de las Naciones Unidas.

PASC: Programa Agroalimentario de Semilla Certificada.

PNUMA: Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP por sus siglas en inglés United Nations Environment Programme).

PPA: Programa Productivo Alimentario.

SMIA: Sistema mundial de información y alerta.

UNESCO: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura).

BIBLIOGRAFÍA

- Aburbé, S., Borebello, M., Calvo, F., & Guidini, J. (Julio de 1929). *www.aciamericas.coop*. (D. Caeiro, Ed.) Obtenido de *www.aciamericas.coop*:
https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/abc_cooperativo_aspectos_basicos_para_constituir_una_cooperativa.pdf
- Álvarez Cáceres, B. (2014). *Juventud y emprendimiento en el mundo Rural*. Valladolid, España: Universida de Valladolid. Obtenido de
<http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/7316/1/TFG-G773.pdf>
- Balladares R., L. R., Gómez A., R. A., & Martínez M., D. S. (Septiembre de 2012). *Impacto socioeconómico del Bono Productivo Alimentario (BPA) en las familias de las mujeres beneficiadas de la comunidad El Naranjo minicipio de Somoto. Departamento de Madriz*. León, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Obtenido de *riul.unanleon.edu.ni*:
<http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/5739/1/222498.pdf>
- Bonilla Ponce, F. L., & Gámez Osegueda, J. N. (2012). *Estrategias económicas promovidas a nivel gubernamental y su incidencia en sectores de la población nicaragüense*. Estelí: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Cárdenas Rodríguez, I. D. (2017). *Impacto del estilo de liderazgo en la cultura organizacional y en el éxito de una MIPYME*. Bogotá, Colombia: Universidad Militar de Nueva Granada. Obtenido de
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16175/CardenasRodriguezlv anDario2017.pdf;jsessionid=3C11FE03669437970C79B85AC931F34F?sequence=1>
- Castillo Herrera, B. (2015). *Interacción social en el Programa Productivo Hambre Cero, Nicaragua 2007 - 2014*. Zulia, Venezuela: Universidad de Zulia. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/html/709/70946592006/>
- Castillo Hudiel Ana Yanci, L. P. (Enero de 2015). *Factores socioeconómicos que influyen en la calidad de vida en las familias de la zona urbana del municipio de San Juan de Limay, en el primer semestre del año 2014*. Estelí, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Obtenido de *www.unan.edu.ni*:
<http://repositorio.unan.edu.ni/2082/1/16461.pdf>
- Castillo Ramírez, E. H., & Monjarrez Maldonado, E. B. (2013). *Funcionamiento administrativo de la microempresa Panadería Santa Ana de la ciudad de Estelí en el año 2012*. Estelí, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- CEPAL. (Junio de 1998). <https://repositorio.cepal.org> (Volumen I ed., Vol. I). Santiago de Chile: División de Desarrollo Social. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org>:
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6255/S9800061_es.pdf?sequence=1

- Colomé Rodríguez, R. y. (2014). *La mejora de la Calidad de Vida del Paciente en Estadio Terminal*. La Habana, Cuba : Universal Virtual de la Salud Manuel Fajardo. Obtenido de <http://www.uvsfajardo.sld.cu/la-mejora-de-la-calidad-de-vida-del-paciente-en-estadio-terminal>
- CONEVAL, C. N. (2010). *Evolución y determinantes de la pobreza de las principales ciudades de México 1990 - 2010*. Barcelona: Fundación "la Caixa". Recuperado el 15 de Octubre de 2018, de www.coneval.org.mx:
https://www.coneval.org.mx/Informes/Pobreza/Pobreza%20urbana/Evolucion_determinantes_de_la_pobreza_urbana.pdf
- Dennis Dennis, K., & Pino Finlez, I. y. (2009). *Mujer, género y empoderamiento. Uso del discurso público en el funcionamiento familiar*. Santiago, Chile: Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Obtenido de <http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/840/ttraso268.pdf?sequence=1>
- Durán Juvé, D., & Llopart Pérez, X. y. (1999). *La dirección y el control estratégico: su aplicación en los recursos humanos*. Barcelona : Gráficas Rey. Obtenido de <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/13220>
- F. Stoner, J. A., & R., E. F. (1996). *Administración. Sexta Edición*. (P. Máscaro, Trad.) Naucalpan, Ciudad de México, México: Prentice Hall hispanoamericana S.A.
- FAO, O. d. (2017). *Hacia el Hambre Cero 1945 - 2030*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-i6196s.pdf>
- FAO, O. N. (s.f.). *www.fao.org*. Obtenido de www.fao.org: <http://www.fao.org/about/es/>
- Flores Lanuza, Y. L., & Gámez Lanuza, J. M. (15 de diciembre de 2015). <http://repositorio.unan.edu.ni>. Estelí, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni>:
<http://repositorio.unan.edu.ni/1926/>
- Galindo, M. y. (Agosto de 2015). Pobreza. En M. y. Galindo, *Pobreza, México ¿Cómo Vamos?* (Vol. I, pág. 10). México D.F., México: Estudios Económicos. Recuperado el 23 de Octubre de 2018, de <https://scholar.harvard.edu>:
https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicopoverty.pdf?m=
- GRUN. (2009). *Plan Nacional de Desarrollo Humano Actualizado 2009 - 2011*. Managua, Nicaragua. Obtenido de https://www.preventionweb.net/files/15491_pndh20092011.pdf
- GRUN. (11 de Septiembre de 2011). *Ley 499 - Reglamento de la Ley General de Cooperativas*. Managua, Nicaragua : Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. Obtenido de <http://legislacion.asamblea.gob.ni>:
<http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/3133c0d121ea3897062568a1005e0f89/1c8a20bcfb50d3cd0625713b005302de?OpenDocument>

- Idiaquez, C. (16 de abril de 2016). *Comisión Económica para América Latina y El Caribe*. Recuperado el 22 de febrero de 2019, de Comisión Económica para América Latina y El Caribe: <https://dds.cepal.org/eventos/presentaciones/2016/0418/Panel-I.7.Nicaragua-CIdiaquez.pdf>
- IEEPP, I. d. (2011). *Hambre Cero: Avances y Desafíos*. Managua: Área de Comunicación e Incidencia. Obtenido de <https://www.iepp.org/media/files/publicacion-11-148.pdf>
- ILPES, I. L. (02 de Febrero de 1998). *Guía para la identificación, preparación y evaluación de programas sociales*. Santiago, Chile : CEPAL. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/30964/S9820118_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- INEC. (2003). *Características del Departamento de Estelí*. Managua: INEC. Obtenido de <http://www.inide.gob.ni/atlas/caracteristicasdep/Esteli.htm>
- INIDE. (2013). *Mapa Municipal de la ciudad de Estelí (Uso del recurso Agua en la Agricultura)*. Managua: INIDE. Obtenido de <https://www.mag.gob.ni/documents/Publicaciones/CENAGRO/Esteli.pdf>
- INIDE, I. N. (Marzo de 2008). <http://www.inide.gob.ni>. Obtenido de <http://www.inide.gob.ni: http://www.inide.gob.ni/censos2005/CifrasMun/Esteli/Esteli.pdf>
- Jiménez Romera, C. (2010). *Calidad de vida en: Temas de Sostenibilidad Urbana*. Madrid, España: Ciudades para un futuro más sostenible. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/311653429_Calidad_de_vida
- Lorenzo, A. F. (Enero de 2012). *Conceptos de Estrategia Empresarial*. Creative Commons. Obtenido de http://api.eoi.es: http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf
- Medina Medina, G. I. (Agosto de 2013). *Administración básica para Microempresas*. Universidad Nacional Autónoma de México, México. Recuperado el 2018, de http://132.248.9.195: http://132.248.9.195/ptd2013/agosto/0700377/0700377_A1.pdf
- Méndez Peralta, L. M., & Barreto Mercado, A. J. (11 de diciembre de 2017). <http://repositorio.unan.edu.ni>. Estelí, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni: http://repositorio.unan.edu.ni/8854/1/18827.pdf>
- Moncada Barreda, H. J. (2016). *Incidencia de las estrategias administrativas implementadas por las protagonistas de los bienes del Programa Productivo Alimentario (PPA) para su sostenibilidad de la economía familiar en el municipio de Condega, durante el año 2015*. Estelí, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni: http://repositorio.unan.edu.ni/4392/>
- Moreno, R., Ruiz, N., & Ortiz, D. (2016). *Impacto de la implementación del programa hambre cero en los pobladores de las comunidades de Chacraseca y Amatitán, en el Municipio de León*,

- Departamento de León, periodo de julio – noviembre 2015.* León: Universitaria Nacional Autónoma de Nicaragua. Recuperado el 22 de febrero de 2019, de <https://sibul.unanleon.edu.ni/>:
<http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/4366/1/230371.pdf>
- Mosquera Tapia, X. S. (2010). *Propuesta para la restauración del taller de formación ocupacional en mateal mecánica del centro de protección para discapacitados (CEPRODIS), mediante el análisis y diseño de puestos de trabajo.* Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de https://docplayer.es/14127482-Universidad-politecnica-salesiana.html#show_full_text
- Nicaragua, A. N. (09 de Diciembre de 2004). *Ley N°499 - Ley General de Cooperativas.* Managua, Nicaragua: La gaceta. Obtenido de www.aciamericas.coop:
https://www.aciamericas.coop/IMG/Nicaragua_LEY_499_LEY_GENERAL_DE_COOPERATIVAS.pdf
- Ortiz Salgado, W. O., & Gutiérrez García, I. E. (2014). *Proceso de administración, producción y comercialización de la panadería Figueroa en el municipio de Estelí, en el segundo semestre del año 2013.* Estelí, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Obtenido de Tesis para optar a título de licenciatura en Administración de Empresas
- Osorio González, I. L. (2014). *El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango.* Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar . Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Osorio-Imelda.pdf>
- Otero, G. (2012). *Cuaderno de Economía N° 65.* Buenos Aires, Argentina: La Plata. Obtenido de <https://docplayer.es/4867943-Pobreza-definicion-determinantes-su-erradicacion.html>
- Paternina, L. d. (2011). *Procesos administrativos y administración por liderazgo.* Medellín: Corporación Universitaria Remington.
- PNDH. (Noviembre de 2012). *www.hacienda.gob.ni.* Obtenido de www.hacienda.gob.ni:
http://www.hacienda.gob.ni/documentos/documentos-organos-de-apoyo/utg/PNDH%202012-2016_Nicaragua%20.pdf/view
- Primerisima, R. L. (5 de Junio de 2010). <http://www.radiolaprimerisima.com>. Obtenido de <http://www.radiolaprimerisima.com>:
<http://www.radiolaprimerisima.com/noticias/general/79303/los-rostros-del-hambre-cero/>
- PSAN, P. d. (s.f.). <https://plataformacelac.org>. Obtenido de <https://plataformacelac.org>:
<https://plataformacelac.org/programa/4>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración 8va edición* . México: Person Educación. Recuperado el noviembre de 2018, de <http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf>

- Rodríguez Castro, D. y. (2010). *Evaluación comparativa del desarrollo integral de las familias beneficiarias con el Programa Productivo Alimentario y las familias no beneficiarias desde el municipio de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2009*. Matagalpa, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/5992/1/6171.pdf>
- Romera, C. J. (febrero de 2007). *Calidad de vida*. Obtenido de calidad de Vida : <http://habitat.aq.upm.es/temas/a-calidad-de-vida.pdf>
- Salazar, Y. (01 de Septiembre de 2016). <https://es.slideshare.net>. Obtenido de [https://es.slideshare.net: https://es.slideshare.net/yulianasalazar796/tcnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos-65599546](https://es.slideshare.net/yulianasalazar796/tcnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos-65599546)
- Spicker, P., & Álvarez, S. y. (2009). *Pobreza : un glosario internacional*. Buenos Aires, Argentina: CLACSO. Recuperado el 2018, de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/clacso-crop/20120518121154/glosario.pdf>
- Tijerino Calderón, I. I. (2017). *Asistencia Técnica y Seguimiento al Bono Productivo Alimentario año 2014, pasantía realizada en el MEFCCA, Wiwilí, Jinotega*. Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Agraria. Obtenido de <http://repositorio.una.edu.ni/3727/1/tne50t568.pdf>
- Treminio Rizo, Z. P. (2012). *El comercio Justo de café en Nicaragua, una mirada desde la perspectiva del género*. Managua, Nicaragua: Universidad Centroamericana. Obtenido de <http://repositorio.uca.edu.ni/1319/1/UCANI3666.pdf>
- Vargas Cordero, Z. R. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 33(1), 155 - 165. Obtenido de Revista Educación: <http://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Vera Romero, O. E. (2013). Evaluación del nivel socioeconómico: presentación de una escala adaptada en una población de Lambayeque. (U. d. Rioja, Ed.) *Dialnet*, 6, 5. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4262712>

ANEXOS

ANEXO # 1. GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS SOCIAS DE PANADERÍA EL ESFUERZO

Objetivo: Identificar los procedimientos y funcionamiento en la administración del bono y panadería El Esfuerzo.

Estimadas señoras somos estudiantes de Quinto año de la carrera de administración de empresa de Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM – Estelí), estamos realizando una investigación acerca de los efectos socio económicos en las familias de las mujeres socias del emprendimiento panadero (Panadería El esfuerzo) creado a partir del Programa hambre Cero. Agradecemos de antemano la información brindada que será utilizada únicamente para fines académicos.

I. DATOS GENERALES

- Nombre:
- Cargo:
- Tipo de bono que recibe:
- Año en que recibió el bono:
- Tiempo de trabajar en Panadería El Esfuerzo:
- Nombre del entrevistador:
- Fecha de la entrevista:

II. Monitoreo de estabilidad socioeconómica familiar a partir del bono productivo

1. ¿Cómo ha administrado su bono? ¿Ha vendido el exceso de producción que este le ha dejado?
2. Detalle inversión realizada en el cuidado y reproducción del bono recibido (Medicina, alimento, construcción de gallinero, cerdera y arado)

3. ¿De qué manera obtiene ingresos en su hogar? ¿Los demás integrantes de su familia aportan a la economía familiar?
4. ¿Qué destino tienen los ingresos recibidos en la reproducción del bono? (Ahorro familiar, pago de deudas, inversión en el hogar, recreación, lujos, necesidades básicas)
5. Explique como el bono le ha permitido tener una alimentación saludable.
6. ¿Qué gastos cubre en su hogar?
7. Describa el estado de salud de los miembros de su hogar
8. ¿Asiste a atención médica pública o privada? ¿Por qué?
9. ¿Qué miembros de su familia contribuyen en la toma de decisiones sobre el manejo del bono productivo?
10. ¿Qué dificultades ha tenido en la reproducción del bono?
11. ¿Considera que ha tenido un buen manejo de su bono? Explique
12. ¿De qué manera distribuye el tiempo para la administración del bono y su participación en la Panadería?

III. Administración del Bono Productivo

13. Animales que ha obtenido

BONO - ANIMALES RECIBIDOS	Cantidad que obtuvo	Cantidad que posee actualmente

14. ¿Cuáles fueron los insumos que le facilitaron para el cuidado y mantenimiento del bono que recibió?
15. ¿Qué tipo de capacitaciones ha recibido para el manejo y administración del bono? ¿Han sido de utilidad?
16. ¿Cómo ha sido su experiencia en las capacitaciones?
17. ¿Cada cuánto tiempo es visitada por el técnico?

18. ¿Qué conocimientos ha adquirido en cuanto a la producción y manejo de la economía en su hogar?
19. ¿Considera que ha obtenido mejoras desde que recibió el bono?
20. ¿Qué mejoras ha realizado en su hogar?
21. ¿Qué gastos son de mayor prioridad en su hogar y de qué manera han sido solventados?
22. Antes de recibir el bono y ser socia de la cooperativa ¿De cuánto eran sus ingresos mensuales?
23. Con su participación en la cooperativa y la obtención del bono ¿Cuánto obtiene mensualmente? Detallar cada uno
24. ¿Qué gastos podía cubrir con los ingresos que recibía antes?
25. ¿Qué gastos cubre actualmente con los ingresos que recibe?
26. ¿Tiene acceso a servicios básicos? ¿Cuáles?
27. ¿Qué bienes posee actualmente y que ha comprado a raíz de las ganancias de su participación como beneficiaria del BPA?
28. ¿Qué mejoras ha realizado en su vivienda?
29. ¿Qué limitantes económicas posee y aún no ha logrado abastecer?
30. ¿Qué insumos le hacen falta?
31. Describa la infraestructura de su hogar y las condiciones en donde tiene los animales recibidos

IV. Desarrollo socio económico de las socias a partir de su participación en el emprendimiento panadero

32. ¿A raíz de su participación en Panadería El esfuerzo ha notado cambios en sus niveles de ingreso?
33. ¿A qué destina el salario obtenido por laborar en el emprendimiento panadero? (Propio o beneficio familiar)

34. ¿Ha mejorado su nivel de confianza y autoestima a través de su participación en un trabajo formal? Explique
35. ¿Participa en las actividades que organiza la comunidad? Explique
36. ¿Su participación en el Programa Hambre Cero ha fortalecido su empoderamiento como mujer? (En su familia y en la sociedad)
37. ¿Qué fortalezas u oportunidades considera que poseen las socias de la cooperativa?
38. ¿Qué debilidades o limitantes considera que poseen las socias de la cooperativa?
39. ¿Qué propuestas de mejora considera necesarias para obtener más ganancias?

ANEXO # 2. GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A FUNCIONARIO DE MEFFCA

Estimado señor (a) somos estudiantes de V año de administración de empresa de Facultad regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí), estamos realizando una investigación sobre el Funcionamiento del MEFFCA al otorgar bonos productivos a las mujeres de la comunidad Los Jobs, en la ciudad de Estelí. Agradecemos de antemano la información brindada que será de ayuda para fines académicos.

Objetivo general: Describir la evolución organizativa, desde el establecimiento del Núcleo Productivo promovido por el programa Hambre Cero hasta la constitución del emprendimiento panadero.

I. Datos Generales

- Nombre:
- Cargo que desempeña en la institución:
- Años de laborar en la institución:
- Nombre del entrevistador:
- Lugar y fecha de la entrevista:

II. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

1. ¿Cómo surge el Ministerio de Economía Familiar en Nicaragua?
2. ¿Qué objetivos o fines persigue el Ministerio de Economía familiar a través de la otorgación de bonos productivos?
3. ¿Qué requisitos deben cumplir las mujeres para acceder al programa?
4. ¿Cuál es el procedimiento para que las mujeres accedan al programa?
5. ¿Cuáles son los principales cambios que ha tenido el procedimiento para acceder al programa Hambre Cero desde su fundación en 2007 hasta la fecha?
6. ¿Qué tipo de capacitaciones (Conocimientos, estrategias, técnicas) se les brinda a las mujeres que pertenecen al programa?
7. ¿Qué tipo de actividades realizan anualmente para dar a conocer a la población sus beneficios?

8. ¿Qué tipo de bonos brinda MEFCCA a la población? ¿Explique cada uno?
9. ¿Cómo funciona el proceso de ahorro de las mujeres participantes en el Programa Hambre Cero?

EL HAMBRE CERO EN LA COMUNIDAD DE LOS JOBOS

10. ¿Cuándo comenzó a funcionar el Programa Hambre Cero en la comunidad de Los Jobs?
11. ¿Cuántos bonos productivos aproximadamente se han otorgado en la comunidad Los Jobs, Estelí?
12. ¿Qué fortalezas poseen las mujeres beneficiadas de la comunidad Los Jobs?
13. ¿Qué debilidades poseen las mujeres beneficiadas de la comunidad Los Jobs?
14. ¿Qué oportunidades de crecimiento empresarial poseen las mujeres de la comunidad Los Jobs?
15. ¿Cómo ha beneficiado a la comunidad el Programa Hambre Cero?

DEL BONO PRODUCTIVO AL EMPRENDIMIENTO PANADERIA EL ESFUERZO

16. ¿Qué requisitos se deben cumplir para acceder al siguiente nivel de cooperativa?
17. ¿Qué tipo de capacitaciones o asesorías se les brinda a las mujeres para la creación de los emprendimientos?
18. ¿Qué seguimiento se le brinda por parte de MEFCCA después de crear el emprendimiento?

ANEXO # 3. GUÍA DE ENTREVISTA A TÉCNICO QUE DIO SEGUIMIENTO EN LA COMUNIDAD LOS JOBOS

Objetivo general: Describir la evolución organizativa, desde el establecimiento del Núcleo Productivo promovido por el programa Hambre Cero hasta la constitución del emprendimiento panadero.

Objetivo específico: Analizar el seguimiento brindado por los técnicos de MEFCCA en la comunidad de los Jobsos.

Estimado señor (a) somos estudiantes de V año de administración de empresa de Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM – Estelí), estamos realizando una investigación referente a los beneficios obtenidos en la Comunidad de los Jobsos a través de la participación de las mujeres en el Programa Hambre Cero, al haber otorgársele el bono productivo y conformarse posteriormente como cooperativa para acceder a un emprendimiento.

Datos Generales

- Nombre.
- Cargo que desempeña en la institución.
- Años de laborar en la institución.
- Funciones que realiza en la institución.
- Año que comenzó a darle seguimiento a la Comunidad Los Jobsos.
- Quien realiza la entrevista.
- Lugar y fecha.

Referente a la comunidad Los Jobs

1. ¿Cómo se ha implementado el Programa Hambre Cero en la comunidad de los jobs? año, mujeres que participan y se organizaron en el grupo
2. ¿Cómo valora el uso que le dieron las mujeres al bono productivo?
3. ¿Qué actividades incluyen en la asistencia técnica del Bono Productivo?
4. ¿Cómo ha sido el desarrollo de las mujeres de la comunidad en los últimos años?

Referente a las asistencias técnicas realizadas a Panadería El Esfuerzo

5. ¿Cómo se comenzó a organizar la Cooperativa Panadería El Esfuerzo?
6. ¿En qué medida ha contribuido el seguimiento brindado por MEFCCA para la concreción de la Cooperativa Panadería El Esfuerzo?
7. ¿Cuál es el procedimiento de asistencia técnica al grupo de Los Jobs?
¿Anualmente cuantas visitas realizan a las mujeres?
8. ¿Con que recursos (materiales, financieros y humanos) cuenta actualmente Panadería El Esfuerzo?
9. ¿De qué manera se ejecutan las actividades de supervisión a las actividades de la panadería?
10. ¿Qué fortalezas ha observado que presenta la empresa?
11. ¿Qué debilidades ha observado que presenta la empresa?
12. ¿Qué oportunidades de crecimiento empresarial cuenta Panadería El Esfuerzo?
13. ¿A qué tipo de amenazas se enfrenta Panadería El esfuerzo en la realización de sus actividades y crecimiento empresarial?
14. ¿Qué aspectos debe mejorar la panadería para su desarrollo empresarial?
15. ¿Qué propuestas de mejora ha brindado a panadería El Esfuerzo?
16. ¿Cuál es el siguiente paso a seguir por la panadería El Esfuerzo para su crecimiento empresarial?

ANEXO # 4. GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRIGIDA A LAS MUJERES SOCIAS QUE TRABAJAN ACTIVAMENTE EN PANADERIA “EL ESFUERZO”, COMUNIDAD DE LOS JOBOS, ESTELI.

Objetivo: Observar las condiciones en las que habitan las mujeres beneficiadas con el bono productivo otorgado a través del Programa Hambre Cero.

1. Condiciones de los lugares donde administraron el bono productivo otorgado.

Aspecto a observar	Bueno	Regular	Malo
Tamaño del terreno donde se encuentran los animales			
Limpieza del terreno donde se encuentran los animales			
Cuido de los animales que posee			
Alimentación de los animales que posee			
Equipo necesario para su cuidado			
Productos necesarios para una alimentación adecuada			
Calidad de los animales			

2. Condiciones socio económicas de las socias beneficiarias con el bono productivo.

a) Bienes que poseen

Bienes	SI	NO
Televisor por cable o satélite		
Radio		
Equipo de Sonido		
DVD		
Cama		
Letrina		
Baño		
Fogón		
Cocina a gas		
Computadora		

Refrigeradora		
Microondas		
Licuada		
Lavadora		
Celulares		

b) Medios de transporte en los que se movilizan

Medio	SI	NO
Bicicleta		
Moto		
Carro/ Camioneta		
Caballo		
Transporte Público		
Ninguno		

c) Condiciones de la vivienda

Aspecto a observar	SI	NO
Techo en buen estado		
Casa de madera		
Casa de ladrillo		
Ventanas con vidrio		
Casas pintadas		
Servicios básicos		
Servicios higiénicos		
Puertas de madera o metal		
Alumbrado público		
Piso de ladrillo		
Piso de cerámica		
Cuartos independientes		
Comedor y cocina		
Patio para la recreación		
Espacios de lavandería		

Observaciones

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

ANEXO # 5. GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRIGIDA A LAS MUJERES SOCIAS QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO PRODUCTIVO DE PANADERIA “EL ESFUERZO”, COMUNIDAD DE LOS JOBOS, ESTELI.

Objetivo: Observar el funcionamiento administrativo que se lleva a cabo en Panadería el Esfuerzo, y las condiciones que cuentan al momento de realizar sus operaciones en la comunidad de Los Jobs, Estelí.

Datos generales:

Lugar: _____

Fecha: _____

Hora: _____

Nombre del investigador: _____

Aspectos a observar:

PLANIFICACION DEL PROCESO PRODUCTIVO

ACTIVIDAD	SI	NO
Planifican las actividades diarias		
Distribuyen equitativamente las tareas del día		
Planifican el número de producción diaria		
Planifican el horario de producción y de cada tarea		
Planifican los tiempos de descanso		
Levantán pedidos de producción con anterioridad		
Hacen reuniones para evaluar los resultados del día trabajado		

ORGANIZACIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

1. Proceso de producción

Aspecto a evaluar	SI	NO
Existe un control de inventario de materia prima		

Se cuenta con los equipos y maquinarias necesarios para la producción		
Se encuentran en buen estado las máquinas y equipos		
Existen buenas condiciones de higiene para la producción del pan		
Existen espacios de almacenamiento para materia prima y producto terminado		
Existe un flujo de las actividades al momento de operar		
Existe un orden de elaboración de los productos		

2. Infraestructura

Aspecto a evaluar	SI	NO
El lugar donde se opera es propio		
El lugar cuenta con los servicios básicos necesarios (agua y luz)		
El lugar donde se encuentra es accesible para llegar		
La vivienda esta acondicionada adecuadamente (piso, ventanas, paredes repelladas, etc.)		
El lugar donde se opera es amplio y privado		
El lugar se mantiene limpio y aseado por las socias.		
El lugar se encuentra debidamente identificado o rotulado.		

3. Maquinaria y equipo

Aspecto a observar	SI	NO
Cuenta con equipos y maquinaria modernizado o industrializado		
Cuentan con los equipos, maquinarias y utensilios necesarios		
Cuenta con los espacios necesarios para la producción y almacenamiento de pan		
Se encuentran en buen estado los equipos, maquinarias y utensilios que poseen		

4. Condiciones de trabajo

Aspectos a observar	SI	NO
Cuenta cada socia con el espacio necesario para realizar sus tareas		
El espacio brinda las condiciones necesarias para la realización de las funciones de cada una de las socias		
Factores externos (ruido, polvo, condiciones ambientales) afectan el proceso de producción		
El lugar donde se encuentra la panadería es de fácil acceso para la producción y comercialización		

DIRECCION DE LA COOPERATIVA

1. Relaciones laborales

Aspectos a observar	SI	NO
Existe una buena comunicación entre las socias		
Existe una adecuada y equitativa distribución de las tareas		
Existen conflictos entre las socias que trabajan en la panadería		
Existe un ámbito de respeto y solidaridad entre las socias		
Se apoyan conjuntamente en la relación de las tareas		
Existe una voz de mandato y liderazgo en la panadería		
Se respetan las decisiones y opiniones de las responsables y demás socias.		

2. Funciones y tareas a realizar

Aspectos a observar	SI	NO
Las socias hacen un uso adecuado de los recursos que poseen		
Cumplen con las tareas asignadas en tiempo y forma		
Existe compañerismo al momento de realizar las tareas		
Se logra cumplir con las metas de producción establecidas en tiempo y forma		

SISTEMA DE COMERCIALIZACION

Aspectos a observar	SI	NO
Existe un punto de venta en el lugar donde está ubicado la panadería		
Poseen medios de transporte para la comercialización		
Cuentan con medios de publicidad		
Existen puntos de venta que ofrezca el producto en la comunidad		
La producción del pan es comercializada por las mismas socias		
Las bolsas de pan poseen alguna etiqueta que la diferencie de la competencia		
Poseen buenos canales de distribución		

ANEXO # 6. ENCUESTA SEMI – ESTRUCTURADA DIRIGIDA A LAS FAMILIAS DE LAS SOCIAS DE COOPERATIVA JARDÍN DE LA ESPERANZA

Somos estudiantes de quinto año de la carrera de administración de empresas en la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí, y estamos estudiando los efectos socioeconómicos en las familias de las socias que fueron beneficiadas con el bono productivo a través del Programa Cero y su perseverancia para la creación de la Panadería El Esfuerzo. Agradecemos de antemano la información brindada que será utilizada para fines académicos.

I. DATOS GENERALES

1. Género: Femenino _____ Masculino _____

2. Edad: 20 – 30 _____ 31- 40 _____ 40- 50 _____ 50 a mas _____

3. Estado civil: Soltero _____ Casado _____ unión libre _____

4. Número de hijos: 1 hijo _____ 2 hijos _____ 3 hijos _____ 4 o mas _____

5. Nivel académico: Primaria _____ Secundaria _____ técnico _____
Universitario _____ Profesional _____

6. Nivel de ingresos:
De 1,000 – 3,000 _____ de 3,001- 6,000 _____ De 6,001- 9,000 _____ De
9,001 a mas _____

7. Personas que habitan su casa: De 2 a 4 _____ De 5 a 7 _____ de 8 a más _____

8. Quien es el jefe de familia:

Padre_____ Madre_____ Hermano/a Mayor_____ Tío_____ Primo_____

9. Cuantas personas dependen económicamente del jefe de familia

De 1 a 2_____ De 3 a 4_____ De 5 a más _____

10. ¿Qué relación tiene con la beneficiaria del bono productivo?

Conyugue___ Madre_____ Hermana___ Hija___ Sobrina _____ Nieta_____

Otro (escribir): _____

II. REFERENTE A SU CALIDAD DE VIDA A RAÍZ DEL PROGRAMA

11. ¿Cuántas personas de la casa trabajan? _____

12. ¿Qué tipo de trabajo realizan? _____

13. ¿Su familia tiene estabilidad económica? Sí_____ No_____

14. ¿Cómo valora la alimentación que consume su familia?

Buena _____ Regular_____ Malo_____

15. ¿Cómo valora el estado de salud de los miembros de su hogar?

Bueno_____ Regular_____ Mala _____

16. Alimentos de la canasta básica que puede cubrir.

Producto	Antes del programa	Después del programa.
Arroz		
Frijoles		
Pollo		
Aceite		
Cuajada		
Azúcar		

Carne de res		
Carne de cerdo		
Pescado		
Frutas		
Vegetales		
Sal		
Espagueti (Pastas)		
Crema		
Leche		
Huevos		

17. La vivienda que habitan es: Propia _____ Alquilada _____ De un familiar _____

18. Bienes y servicios a los que tiene acceso.

Bien o servicio	Antes de acceder al Programa	Después de acceder al Programa
Luz		
Agua Potable		
Televisión por Cable		
Alumbrado Publico		
Drenaje		
Alcantarillado Publico		
Internet		
Servicio Telefónico		
Salud		
Educación		
Aguas negras		

19. En los últimos 5 años, ¿Han realizado mejoras a la infraestructura de su vivienda? Sí _____ No _____

20. Mejoras Realizadas

Infraestructura o espacios	Si	No
Repellado de paredes		
Acabado de paredes		
Pintura de paredes		
Remodelaciones a servicios higiénicos		
Cambio de zinc		
Instalación de pisos y cerámicas		

Realización de muros		
Aumento de espacios (cuartos)		
Cambio de puertas		
Creación de comedor y cocina		
Acondicionamiento del patio		

21. ¿A realizado compras de muebles y electrodomésticos a raíz de los beneficios económicos obtenidos por el bono productivo?

Sí _____ No _____ Especifique: _____

22. ¿Ha notado mejora de su calidad de vida a raíz de la participación de la integrante de su familia en el Programa Hambre Cero? Sí _____ No _____

III. REFERENTE A LA PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN EL EMPRENDIMIENTO PANADERO

23. ¿Apoya que el miembro de su familia trabaje fuera de su hogar para tener ingresos extras? Sí _____ No _____

24. ¿Han mejorado sus condiciones de vida como familia con los ingresos percibido al participar en la Panadería? Sí _____ No _____

25. ¿Apoya que su familiar trabaje fuera de su hogar para percibir ingresos extras para el hogar? Sí _____ No _____

26. ¿Para usted, Cuáles son los motivos para que su familiar no continuara laborando en el emprendimiento panadero?

Falta de tiempo _____ Poco salario _____ No puede dejar la casa sola _____ No tiene quien cuide los niños del hogar _____ Distancia _____ Conflictos con las socias _____ Falta de interés _____

ANEXO N° 7. DISTRIBUCIÓN DE BONOS EN LA ZONA RURAL DE ESTELÍ

Comunidad	Número de bonos entregados
Los Jobs	13 bonos
El Despoblado	22 bonos
La Estanzuela	26 bonos
La Almaciguera	15 bonos
El Quebracho	26 bonos
Las Quatillas	9 bonos
Las Calabazas	12 bonos.

Fuente: Datos primarios de entrevista, 15 de noviembre 2018

ANEXO N°8. REPRODUCCIÓN DEL BONO PRODUCTIVO ALIMENTARIO (SOCIAS ACTIVAS)

Reproducción del BPA en la Comunidad de Los Jobs Universo de estudio: 5			
Beneficiadas Activas	Componente del Bono	Cantidad que obtuvo	Cantidad actualidad
Jubenia Olivia Salgado Reyes	Vaca	1	2
	Cerdos	1	0
	Gallinas	10	12
	Gallo	1	1
Luz Auro1ra Rodríguez	Vaca	1	3
	Cerdos	1	0
	Gallinas	10	5
	Gallo	1	1
Candida Rosa Rizo Gámez	Vaca	1	3
	Cerdos	1	0
	Gallinas	10	12
	Gallo	1	1
Migdalia Rodríguez	Vaca	1	No logró reproducir su bono productivo
	Cerdos	0	
	Gallinas	5	
	Gallo	1	
Rufina de Jesús Delgado	Vaca	No recibió Bono Productivo Alimentario	
	Cerdos		
	Gallinas		
	Gallo		

Fuente: Datos primarios obtenidos de entrevistas a socias activas de Panadería el Esfuerzo

ANEXO N°9. SOCIAS PERTENECIENTES A COOPMUJE, R.L

No.	Socia	Lugar de Procedencia	Actividad
1	Mayra Ligia López Dávila	Despoblado	Renuncio
2	Ana Patricia Gutiérrez Calix	La Quiatilla	Inactiva
3	Valentina Jirón Meneses	La Almaciguera	Inactiva
4	Guadalupe Cerrato Jirón	La Almaciguera	Inactiva
5	Ada Luz Moreno Castillo		Falleció
6	Martha Alexa Rizo Gutiérrez	La Almaciguera	Inactiva
7	María Rufina Inestroza Melgara	La Almaciguera	Inactiva
8	Dora Lina Mendoza Centeno	La Estanzuela	Renuncio
9	Blanca Nubia Cruz Zeas	Despoblado	Inactiva
10	Alma Liseth Bucardo Arauz	La Almaciguera	Inactiva
11	Devis Isabel Gutiérrez Gutiérrez	La Almaciguera	Inactiva
12	Elvia del Carmen Salgado Matus	Estelí	Inactiva
13	Reyna Olga Gutiérrez	Sabana Larga	Renuncio
14	Ana Emerita González		Renuncio
15	Margarita Cruz Lazo	El Ocotillo	Inactiva
16	María Auxiliadora Castillo Rugama	El Despoblado	Inactiva
17	Saira del Carmen Roda	El Ocotillo	Inactiva
18	Reina Esperanza Chavarría López	Matagalpa	Inactiva
19	Leonarda Chavarría Valdivia		Falleció
20	Maritza del Rosario Benavides Mendoza	El Quebracho	Renunció
21	Maritza Jirón	La Almaciguera	Renunció
22	Santos Eudilia Torrez Rayo	Costa Rica	Inactiva
23	Rufina de Jesús Delgado	La Calabaza	Activa
24	Nubia Castillo Gutiérrez	La Estanzuela	Inactiva
25	Clara Nimia Espinoza Ramos	La Estanzuela	Renunció
26	Candida Rosa Rizo Gámez	Los Jobos	Activa
27	Jubenia Olivia Salgado Reyes	Los Jobos	Activa
28	Luz Aurora Rodríguez	Los Jobos	Activa
29	Eunice Rocha Mendoza	La Estanzuela	Renunció
30	Gloria del Carmen Rocha Vargas	El Despoblado	Inactiva
31	María Auxiliadora Gutiérrez Dávila	El Despoblado	Inactiva
32	Josefa Lorente Gutiérrez	El Ocotillo	Inactiva
33	Elsania del Carmen Monges López	Sabana Larga	Renunció

34	Adela Dávila Benavidez	El Quebracho	Renunció
35	Rossana de Fátima Rocha Velásquez	Sabana Larga	Renunció
36	Rosa Emilia Juárez Lara	El Despoblado	Renunció
37	Jerónima Lanuza Cruz	El Despoblado	Renunció
38	Rosa argentina Raúdez Miranda	Los Jobos	Renunció
39	María Félix Castillo Raúdez	Los Jobos	Renunció
40	Migdalia Rodríguez	La calabaza	Activa

Fuente: Datos primarios de investigación documental, febrero 2019.

ANEXO N° 10. MANUAL DE FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA

Junta Directiva – Bono Productivo Alimentario (BPA)	
CARGO	FUNCIONES
Presidenta	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir e implementar el reglamento interno de núcleo. • Cumplir y ejecutar los acuerdos tomados en la Asamblea general. • Preparar agenda de reunión de la Junta Directiva. • Abrir, operar y cerrar cuenta bancaria perteneciente al núcleo. • Autorizar, con la tesorera, los desembolsos de fondos aprobados. • Dirigir las reuniones de la Junta Directiva y la Asamblea general, promoviendo la participación de todas las integrantes del grupo. • Delegar actividades entre las y los protagonistas. • Participar con voz pero sin voto en el comité de crédito.
Tesorera	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer con exactitud los montos de ahorro existentes. • Llevar registros contables de cada protagonista y del Núcleo. • Preparar informes financieros sobre el fondo cada mes. • Presentar informes financieros, de entradas y salidas de dinero en reuniones de Junta directiva y Asamblea cada mes o al solicitárselo. • Participar con voz, y sin voto en los comités de crédito del núcleo. • Llenar y Firmar las solicitudes de crédito de las y los protagonistas. • Entregar a protagonistas los créditos que se gestionen y aprueben
Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar nota en reuniones y elaborar actas de Junta Directiva y Asamblea General. • Llevar y cuidar los registros y archivos de la organización. • Invitar para las reuniones. • Comunicar a protagonistas resoluciones y acuerdos de Junta Directiva.
Vocal	<ul style="list-style-type: none"> • Asistir a las reuniones de Junta directiva. • Representar a la Organización cuando corresponda, o por delegación de la Junta directiva. • Colaborar en la difusión de las actividades de la Organización entre las y los protagonistas. • Asumir las tareas delegadas por la Junta directiva.
Fiscal	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar y asegurar el cumplimiento de las normas y reglamento interno que rige al núcleo, según lo aprobado por la Asamblea General. • Verificar que los desembolsos y recuperación de crédito y ahorro se realicen según lo estipulado por el reglamento. • Informar a la Asamblea General anomalías detectadas al administrar el núcleo. • Debe exigir al tesorero que le muestre los movimientos del fondo. • Debe velar por el buen funcionamiento de la directiva y comunicar a la misma sobre deficiencias o negligencias que detecte. • Verificar que todos los acuerdos tomados se cumplan. -Velar por los deberes y derechos de todas las y los protagonistas.

Fuente: (Tijerino Calderón, 2017, pág. 11)

ANEXO N°11. COSTOS DE PRODUCCIÓN DE PANADERÍA EL ESFUERZO

Costos de producción (materia prima y otros productos)

GASTOS DE PRODUCCIÓN				
Ingrediente	Cantidad	Unidad de Medida	Precio unitario	Monto
Harina	6	lbs	C\$ 725.00	C\$ 4,350.00
Azúcar	2	lbs	C\$ 1,100.00	C\$ 2,200.00
Manteca	2	Unidad	C\$ 440.00	C\$ 880.00
Margarina	4	Unidad	C\$ 45.00	C\$ 180.00
Levadura	1	Caja	C\$ 1,340.00	C\$ 1,340.00
Huevos	30	Unidad	C\$ 4.00	C\$ 120.00
Queso	2	lbs	C\$ 50.00	C\$ 100.00
Royal	1	lbs	C\$ 80.00	C\$ 80.00
Otros Productos				
Ingrediente	Cantidad	Unidad de Medida	Precio unitario	Monto
Cloro	6	unidad	C\$ 4.58	C\$ 27.50
Ace	6	unidad	C\$ 4.33	C\$ 26.00
Jabón	6	unidad	C\$ 3.33	C\$ 20.00
Bolsas 9*16	2000	unidad	C\$ 0.32	C\$ 630.00
Bolsas Jumbo	100	unidad	C\$ 1.20	C\$ 120.00
Bolsas Grandes	100	unidad	C\$ 0.64	C\$ 64.00
Bolsas Medianas	100	unidad	C\$ 0.41	C\$ 41.00

Fuente: Elaboración propia, a obtenida a través de fuente primaria de entrevista, febrero 2019.

ANEXO N° 12. CLIENTES FIJOS DE LA PANADERÍA EL ESFUERZO

CLIENTE	UBICACIÓN	CONSUMO DIARIO
Pulpería Melania	Hospital San Juan de Dios, media cuadra al sur.	De 3 bolsas a 11 bolsas
Pulpería Tania	Hospital San Juan de Dios 500 metros sobre la carretera hacia La Estanzuela.	De 10 bolsas a 18 bolsas
Pulpería Jacinta	Hospital San Juan de Dios 300 metros al sur.	10 bolsas
Fábrica de tabaco Scandinavia	Hospital San Juan de Dios 400 metros al sur.	De 2 bolsas a 56 bolsas
Aurora Rodríguez	Hospital San Juan de Dios, 150 metros sobre la carretera a La Estanzuela.	De 5 bolsas a 14 bolsas
Jubenia Salgado	Hospital San Juan de Dios 100 metros sobre carretera a La Estanzuela.	De 5 bolsas a 10 bolsas

Datos primarios obtenidos de información documental, 15 de noviembre 2018.

ANEXO N° 13. NÓMINA PANADERÍA EL ESFUERZO

Nómina de Panadería El Esfuerzo

Panadería El Esfuerzo						
Coordinación: MECCFA						
Dirección: Hospital Escuela San Juan de Dios 600 metros al sur; carretera a Estanzuela.						
Los Jobs - Estelí, Nicaragua						
NOMINA CORRESPONDIENTE DEL 01 AL 31 DE ENERO 2019						
Cod	Nombre del Empleado	Cargo	Salario diario	Días laborados	Deducciones	Neto a Pagar
1	Jubenia Olivia Salgado Reyes	Presidenta de Cooperativa	C\$ 100.00	6	C\$ -	C\$ 600.00
2	Candida Rosa Rizo Gámez	Tesorera	C\$ 100.00	6	C\$ -	C\$ 600.00
3	Migdalia Rodríguez	Horneadora	C\$ 100.00	6	C\$ -	C\$ 600.00
4	Rufina de Jesús Delgado	Horneadora	C\$ 100.00	6	C\$ -	C\$ 600.00
5	Luz Aurora Rodríguez	Responsable de Vigilancia	C\$ 100.00	6	C\$ -	C\$ 600.00
TOTALES			C\$ 500.00			C\$ 3,000.00
Elaborada por: <u>Candida Rosa Rizo Gámez</u> Tesorera de Cooperativa		Fecha de elaboración: 30_01/2019	Pagada con recibo No: Con fecha: 30/01/2019		Aprobada por: <u>Jubenia Olivia Salgado Reyes</u> Presidenta de Cooperativa	

Fuente: Datos primarios obtenidos de información documental, enero 2019

ANEXO N°14. COMPONENTES DE LA CANASTA BÁSICA

COMPONENTES DE LA CANASTA BÁSICA		
ALIMENTACION	USOS DEL HOGAR	VESTIMENTA
ALIMENTOS BASICOS	Jabón de lavar ropa	VESTUARIO HOMBRES Y NIÑOS MAYORES DE 10 AÑOS
Arroz	Detergente en polvo	Pantalón largo de tela de jeans
Frijol	Pasta dental	Camisa manga corta
Azúcar	Fósforos	Calzoncillos
Aceite	Escoba	Calcetines
CARNES	Papel higiénico	Zapato de cuero natural (mocasin, acordonado, cerrado, etc.)
Posta de res	Jabón de baño	VESTUARIO MUJERES Y NIÑAS MAYORES DE 10AÑOS
Posta de cerdo	Toallas sanitarias	Blusa manga corta
Carne de aves	Desodorante nacional	Pantalón largo de tela de jeans
Chuleta de pescado	Cepillo dental	Vestido entero
LÁCTEOS Y HUEVOS	Alquiler	Calzones/ Bikinis
Leche	Gas butano	Brassier/ sostén
Huevos	Luz eléctrica	Sandalias de cuero sintético
Queso seco	Agua	VESTUARIO DE NIÑOS Y NIÑAS MENORES DE 10 AÑOS
CEREALES	Transporte	Traje completo
Tortilla		Calzones
Pinolillo		Calcetines
Pastas alimenticias		Zapato de cuero sintético
Pan		
PERECEDEROS		
Tomate de cocinar		
Cebolla blanca		
Papas		
Ayote		
Chiltoma		
Plátano verde		
Naranja		
Repollo		

Fuente: INIDE, 2018

ANEXO N° 15. CARTAS DE RENUNCIA DE EX SOCIAS DE COOPMUJE, R.L.

Carla laiga - Estelí 26 / 02 / 2015

Buenos días estimados compañeros
les deixo un buen día y éxitos en sus
labores y que el señor nuestro padre
celestial les bendiga.

- Los proyectos de nuestro gobierno han
sido de aceptación por la ayuda a los
necesitados; El motivo de este retiro
es porque tengo problemas de salud
y tengo que operarme y también tengo
otros cargos de trabajo los cuales
tengo que desempeñar.

Un saludo revolucionario a la junta
y a nuestro gobierno

Estoy muy agradecida por haberme
tomado en cuenta hoy y siempre.

Att. Ana Emmita Castro Gonzalez

www.inova.org.ni • imprenta@nova.org.ni • +(505) 27 13 24 69

ANEXO N° 16. SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO

Adquisición de Materia Prima Mensual. Enero, 2019.

Comprado	Artículo	Cantidad	Precio	Precio total
Sí	Harina			C\$ -
No	Azucar			C\$ -
	Leche			C\$ -
	Huevos			C\$ -
	Margarina			C\$ -
	Aceite			C\$ -
	Levadura			C\$ -
	Queso			C\$ -
	Piña			C\$ -
				C\$ -

Panadería El Esfuerzo Vacaciones Con Corte 30/01/2019

Nombres	Apellidos	Fecha de Ingreso	Vacaciones Acumuladas por año	Vacaciones Descansadas	Vacaciones restantes
Rufina de Jesús	Delgado				
Candida Rosa	Rizo Gámez				
Jubenia Olivia	Salgado Reyes				
Luz Aurora	Rodríguez				
Migdalia	Rodríguez				

Programación de Actividades	mar		jue		vie		lun	
	1 01 2019		3 01 2019		4 01 2019		7 01 2019	
Tarea	Quién	Completada	Quién	Completada	Quién	Completada	Quién	Completada
Limpieza de Instalaciones	Cándida	Completada						
Arqueo Inicial de Fondos	Jubenia	Completada						
Actualización de inventario Inicial	Migdalia	Completada						
Compra de Materia Prima	Aurora							
Pesado de Materia Prima								
Mezclado								
Amasado y Refinado								
Diseño de Producto								
Colocación en cazuelas								
Fermentación Final en Piezas								
Horneado								
Enfriado								
Empacado								
Entrega de Productos								
Actualización de inventario Final								
Arqueo Final de Fondos								
Limpieza de Instalaciones								
Verificación de Conograma								

ANEXO N° 17. CONSOLIDADO DE GASTOS OPERATIVOS E INGRESOS POR VENTA

Registro contable - Enero 2019					
FECHA	UNIDADES	INGRESO POR VENTAS	GASTOS DE PRODUCCION	GASTOS DE ADMINISTRACION	UTILIDAD
miércoles, 2 de enero de 2019	52	C\$1,040.00	C\$576.95	C\$500.00	-C\$36.95
lunes, 7 de enero de 2019	49	C\$980.00	C\$490.50	C\$500.00	-C\$10.50
domingo, 13 de enero de 2019	122	C\$2,440.00	C\$940.45	C\$500.00	C\$999.55
lunes, 21 de enero de 2019	99	C\$1,980.00	C\$1,120.00	C\$500.00	C\$360.00
viernes, 25 de enero de 2019	83	C\$1,660.00	C\$764.25	C\$500.00	C\$395.75
lunes, 28 de enero de 2019	126	C\$2,520.00	C\$1,492.25	C\$500.00	C\$527.75
Totales	531	C\$10,620.00	C\$5,384.40	C\$3,000.00	C\$2,235.60

ANEXO 18. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE LA MAQUINARIA



ANEXO N°19. PERIODO LABORAL DE SOCIAS ACTIVAS



ANEXO N°20. INSTALACIONES DE PANADERIA EL ESFUERZO SOBRE CARRETERA A LA ESTANZUELA

